

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi teori

1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Grand theory yang mendasari pada penelitian ini terfokus pada Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang khusus mempelajari mekanisme bekerjanya manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan salah satunya mengenai kinerja karyawan.

Wether dan Davis, menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi²⁵. Sumber daya manusia secara terminology merujuk pada orang-orang yang ada di dalam perusahaan, sumber daya manusia mendorong berbuat kreatif di setiap perusahaan. Sumber daya manusia dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja dalam suatu perusahaan yang sering pula disebut karyawan (*employee*).²⁶ Nawawi (2003), menjelaskan pengertian sumber daya manusia menjadi dua, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga Negara suatu Negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan. Pengertian sumber daya manusia dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi

²⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hal. 14.

²⁶ Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Unisnu Perss, 2017), hal. 2.

yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, dan tenaga kerja. Selain itu manajemen sumber daya manusia merupakan perilaku dan upaya manusia, baik langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi.

Boone dan Kurt mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah fungsi untuk menarik, mengembangkan dan mempertahakna karyawan yang dimiliki kualifikasi untuk melaksanakan aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut Mutiara (2001), meliputi manajemen sumber daya manusia berbeda dengan manajemen pengaturan sumber daya manusia lainnya, dimana manajemen sumber daya manusia sangat ditentukan oleh sifat-sifat manusia itu sendiri atau karakteristik pribadinya yang selalu berkembang baik jumlah maupun mutunya²⁷. Menurut Simamora (2001), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia memfokuskan pembahasannya, pada pengorganisasian sumber daya manusia, tugas utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola unsure manusia secara baik melalui proses kepemimpinan (*leadership proses*) agar diperoleh kinerja sumber daya manusia dalam menjalankan fungsi dan tugasnya dalam perusahaan.

Untuk mencapai tujuan akhir secara bertahap perlu dicapai tujuan-tujuan yang mendahului yaitu diperolehnya:

²⁷ Sanusi Hamid, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*, (Yogyakarta: Deepublish), hal. 26.

- a. Sumber daya manusia yang memenuhi syarat dan dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan melalui, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen.
- b. Sumber daya manusia yang memenuhi syarat ketrampilan, keahlian, dan pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan melalui, pengembangan karir.
- c. Sumber daya manusia yang memenuhi syarat bekerja sebaik mungkin melalui, penilaian kerja, pemberian kompensasi dan hukuman.
- d. Sumber daya manusia yang memenuhi syarat berdedikasi terhadap perusahaan yang luas terhadap pekerjaan melalui, kesejahteraan (kompensasi), lingkungan kerja, dan hubungan industrial yang baik²⁸.

Ditinjau dari segi keberadaan dan fungsinya, kinerja karyawan sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Ilmu manajemen sumber daya manusia menempatkan sektor gaya kepemimpin, lingkungan kerja, dan kompensasi, atau basis sumber daya manusia sebagai landasan utama meningkatkan dan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu tugas yang dilaksanakan dari seorang pemimpin untuk pengikutnya atau bawahannya agar melakukan suatu tindakan, yang dapat diikuti oleh para pengikutya atau para bawahanya

²⁸ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV Budi Utama), hal.12.

untuk melakukan tugas, kepemimpinan ialah juga keahlian mempengaruhi sikap dan pengendalian orang-orang di sebuah organisasi sehingga mereka mengikut perintah dari pemimpin. Kepemimpinan merupakan setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁹

Menurut Rivai, gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai dan dapat pula dikatakan bawahan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.³⁰ Menurut Prasetyo, gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Robbins dan Coulter, mengatakan gaya kepemimpinan autokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri, mendikte bagaimana tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepihak, dan meminimalisasi partisipasi dengan karyawan³¹. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi proses sosial yang memang dijalankan dari seorang ke orang

²⁹ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT RINEKA CIPTA. 2012), hal. 56.

³⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Depok : PT Raja Grafindo Persada, 2014), hal. 42.

³¹ Syamsu Q Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Gorontalo: ideas Publishing, 2017), hal. 33.

lain, dalam menstruktur kegiatan di dalam sebuah organisasi. Memberi panduan, memberi bimbingan, dan juga memberi pandangan tentang perilaku kerja yang baik, mengontrol, dan jaringan interaksi yang akhirnya membawa pengikutnya atau bawahannya kearah yang lebih baik atau arah yang dituju dengan perencanaan waktu merupakan suatu manfaat dari kepemimpinan.

Sedangkan gaya kepemimpinan dengan bawahan pekerjaan dan bekerja dari sisi Islam tidak saja memuliakan diri sebagai insan, namun juga amalan yang dihadapkan Allah. Pengertiaanya dalam islam tidak hanya keahlian, jabatan, pelaksanaan industri, tapi melebar ke pekerjaan dan jasa yang dilaksanakan untuk mendapatkan bayaran, yang berupa jasa kerja tangan, ataupun pikiran, dari individu.

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, yang tampak dan yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan adalah perilaku yang strategi sebagai hasil dari falsafah, ketrampilan dan sikap yang sering diterapkan pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

b. Karakteristik Kepemimpinan

Didalam kepemimpinan yang efektif mempunyai sejumlah karakteristik yang memiliki ciri khas. Karakteristik kepemimpinan yang mempunyai prinsip dijelaskan sebagai berikut:

1. Terus belajar

Seorang pemimpin yang mempunyai prinsip memandang hidupnya seperti suatu proses belajar yang tidak berhenti untuk meluaskan ilmu pengetahuan mereka. Merekapun sadar betapa ketidaktahuan mereka juga masih besar, mereka belajar dari kesalahan, pengalaman, dari orang lain, dan minat baru untuk pengetahuan mereka.

2. Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin yang berprinsip melihat hidup sebagai misi, bukan karir. Jadi kriteria kesuksesan mereka ialah bagaimana mereka membantu dan melayani orang lain. Seorang pemimpin harus mampu memikul beban orang lain, apabila pemimpin yang tidak bisa memikul beban orang lain akan mengalami kegagalan. Ini tidak hanya dengan kemampuan intelektual, namun juga rasa tanggung jawan sebagai seorang pemimpin.

3. Memancarkan energi positif

Jika dilihat dari segi fisik, pemimpin yang mempunyai prinsip biasanya memiliki wajah yang berseri, menyenangkan, dan bahagia. Mereka bergairah positif, optimis, dan bisa dipercayai orang lain. Energi positifnya yang bisa memberi pengaruh terhadap orang disekitar. Maka dari itu pemimpin seperti itu bisa menjadi penengah atau juru damai dalam menghadapi permasalahan yang ada.

4. Hidup Seimbang

Seorang pemimpin yang memiliki prinsip, mereka ingat dan mempertimbangkan setiap tindakan, inilah yang menjadikan seorang

pemimpin seimbang, bisa menguasai diri, sewajarnya dan bersikap bijak. Maka dari itu mereka bisa jujur pada diri sendiri, dan mampu melihat bahwa keberhasilan itu hal sejalan dengan kegagalan.

5. Hidup adalah petualang

Seorang pemimpin memiliki prinsip menikmati hidup, disini pemimpin bisa melihat hidup sebagai sesuatu hal yang baru, harus siap menghadapi rasa nyaman mereka datang dari dalam diri, bukan dari luar. Seorang pemimpin menjadai inisiatif, kreatif, berani, dan cerdas. Karena berpedoman pada prinsip, mereka tidak bisa dipengaruhi untuk itu bisa terlihat biasa dalam menghadapi semua hal.³²

c. Dinamika dan Fungsi Kepemimpinan

1. Dinamika Kepemimpinan

Definisi dinamika dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu sebagai gerak ataupun kekuasaan yang dipunyai sekumpulan orang di lingkup masyarakat dapat menimbulkan perubahan dalam tata hidup masyarakat yang bersangkutan. Menurut Rivai (2003), mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan masalah manusia yang bersifat unik. Masalahnya tidak hanya menyentuk kehidupan manusia sebagai individu, melainkan juga sebagai makhluk sosial. Oleh sebab itu, dalam proses kepemimpinan ada keunikannya masing-masing, tetapi tidak dapat melepaskan diri dari kondisi bersifat dan bernilai manusiawi. Karena pemimpin adalah manusia dan orang yang dipimpin juga manusia, dalam

³²Suwatno, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisni*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hal.23-24.

keadaan seperti ini apabila proses kepemimpinan dilaksanakan secara tidak manusiawi, maka berbagai masalah akan terjadi. Mengakibatkan proses berlangsungnya suatu pekerjaan tidak akan efektif, pentingnya untuk perlu diperhatikan dalam jangka waktu kedepan adalah bagaimana seorang pemimpin dapat menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu terdapat, artinya bagaimana pemimpin mengikutsertakan seluruh potensi yang berada dalam perusahaan yang dipimpinnya untuk dapat mencapai tujuan yang disepakati sebelumnya secara bersama-sama.³³

Dinamika kepemimpinan dipengaruhi oleh beberapa faktor (Rivai 2003: 43) antara lain:

1) Hubungan manusia dalam kelompok

Kepemimpinan sangat memerlukan bentuk hubungan manusiawi yang efektif, ialah hubungan manusia dalam kepemimpinan merupakan cara seorang atasan dalam memperlakukan orang yang dipimpinnya, yang akan memberikan tanggapan berupa kegiatan-kegiatan yang menunjang atau tidak bagi pencapaian tujuan perusahaan. Terdapat hubungan manusiawi, khususnya dalam hubungannya dengan kehidupan nyata dimana terjadi interaksi antara seseorang dengan orang lain yang membutuhkan rasa saling menghormati dengan prinsip adanya musyawarah. Hubungan yang sudah terjadi dikembangkan dan dibina, agar lebih jelas maka terbagi dua bentuk hubungan manusiawi antara lain:

³³Zainuddin Mustapa dan Maryadi, *Kepemimpinan pelayan (dimensi baru dalam kepemimpinan)*, (Makasar: Celebes Media Perkasa, 2017), hal.11-12.

- a. Hubungan manusiawi yang efektif, merupakan komunikasi dan perlakuan yang menimbulkan rasa senang dan puas antar kedua pihak. Kondisi seperti ini akan menimbulkan rasa ikut bertanggung jawab, pada orang-orang yang di pimpin maupun para pemimpin.
 - b. Hubungan manusiawi yang tidak efektif, merupakan komunikasi dan perlakuan yang menimbulkan rasa tidak senang, tidak puas, dan saling menolak antar kedua pihak.
- 2) Proses pengambilan keputusan

Keputusan dari pimpinan tidak datang secara tiba-tiba, tetapi melalui suatu proses. Dalam pengambilan keputusam akan diwujudkan menjadi kegiatan kelompok merupakan hak dan kewajiban pemimpin berupa wewenang dan wewenang itu akan dilimpahkan. Pelimpahan wewenang harus dengan pelimpahan yang bertanggung jawab, tanggung jawab didefinisikan sebagai keharusan melaksanakan wewenang yang dimiliki dengan cara yang baik dan benar.³⁴

2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan lazimnya adalah mengupayakan perusahaan bisa mencapai tujuan dengan baik secara kerjasama dalam setiap keadaan. Menurut Sondang S. P. Siagian (1999) fungsi-fungsi kepemimpinan antara lain:

- a. Pimpinan sebagai penentu arah

³⁴*Ibid.*, hal.13-15.

Tiap-tiap kelompok dibuat bagaikan sarana dalam menggapai suatu tujuan tertentu. Dimana arah yang akan dilalui menuju tujuannya harus sedemikian rupa agar bisa memaksimalkan penggunaan dari segala media yang ada. Penentu program maupun strategi merupakan pimpinan dalam suatu perusahaan tersebut.

b. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara dalam perusahaan

Kebijaksanaan dan aktifitas perusahaan harus dijabarkan ke pihak luar untuk pihak luar punya ilmu yang tepat tentang kehidupan didalam perusahaan, dan yang bertanggung jawab sebagai wakil dan juru bicara adalah pemimpin perusahaan. Pimpinan sebaiknya memahami sebuah keputusan lain yang dibuat oleh pemimpin dibawahnya. Serta ilmu tentang beragam kegiatan yang sedang terjadi atau berlangsung didalam perusahaan yang sudah dibuat.

c. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Pemeliharaan hubungan baik diluar ataupun didalam dilaksanakan secara komunikasi, komunikasi amat dibutuhkan pimpinan dalam memberi keputusan untuk keperluan pengawasan dan pengontrolan, arahan untuk bawahan serta penyampaian informasi untuk pihak lain.

d. Pimpinan sebagai mediator

Dalam suatu perusahaan, pasti ada konflik yang harus diselesaikan, baik dengan hubungan didalam ataupun diluar perusahaan. Fungsi pemimpin sebagai mediator ini dipusatkan pada penanganan momen konflik yang muncul di perusahaan. Untuk penyelesaian secara objektif, dan efektif.

e. Pimpinan sebagai integrator

Merupakan sistem alokasi daya, pembagian tugas, tenaga dan dana juga dibutuhkan pengetahuan khusus yang bisa memunculkan perilaku dan tindakan yang baik. Hanya pimpinan yang ada dipuncak dalam satuan kerja yang memungkinkan melaksanakan peran sebagai mediator yang rasional, komunikator efektif, objektif dan netral sebagai pimpinan. Dengan fungsi kepemimpinan seperti itu, pemimpin bisa mengarahkan, menggerakkan, dan memberi pengaruh pada bawahan.

d. Tipe-tipe Kepemimpinan

1. Tipe Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilih-pilih maka akan terlihat gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasi tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu :

- a) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- b) Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerjasama.
- c) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan yaitu :

1. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Lebih lanjut Weber menyatakan bahwa terdapat tiga jenis otoritas, yang berpengaruh terhadap pola kepemimpinan maupun kegiatan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi yaitu :

a) Otoritas rasional legal, yang muncul karena kepercayaan karyawan terhadap legalitas, aturan, pembagian kerja dan hak dari orang yang ditempatkan sebagai pemimpin untuk memberikan perintah.

b) Otoritas tradisonal, muncul karena kepercayaan orang kepada tradisi termasuk status seseorang yang karena tradisi mempunyai hak untuk memerintah, otoritas tradisional merupakan dasar organisasi gereja dan kerajaan.

c) Otoritas karismatik, muncul pada diri seseorang yang mempunyai karismatik pribadi yang luar biasa, yang menyebabkan orang tersebut dianggap mempunyai hak untuk memerintah oleh orang lain.

2. Tipe kepemimpinan bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan mengatur kehadak dari kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya mengfungsukan dirinya sebagai penasehat.

3. Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subyek yang memiliki kepribadian dengan aspeknya, seperti dirinya juga. Tipe kepemimpinan ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang.

e. Teori Gaya Kepemimpinan

Teori Gaya Kepemimpinan, adalah teori yang digunakan untuk menerangkan cara pemimpin yang dipimpinnya berperilaku dalam berbagai struktur kepemimpinan, dan lingkungannya.

Khaerul Umam menjelaskan tiga teori gaya kepemimpinan yang menjadi *grand theory* kepemimpinan antara lain:³⁵

a. Teori sifat (*trait theory*)

Teori disebut pula “teori genetic”. Teori ini menerangkan kalau eksistensi seorang pemimpin bisa dilihat serta dinilai berdasarkan sifat-sifat yang dibawa semenjak lahir sebagai suatu yang diwariskan. Teori ini juga disebut teori bakat karena menyangka bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk.

b. Teori perilaku (*behavior theory*)

Teori ini mendasarkan asumsinya bahwa kepemimpinan wajib dipandang sebagai ikatan diantara orang-orang, bukan sebagai sifat-sifat ataupun identitas seorang individu. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditetapkan oleh keahlian pemimpin dalam berhubungan serta berhubungan dengan seluruh anggota.

c. Teori lingkungan (*environmental theory*)

Teori ini berpikir kalau munculnya pemimpin-pemimpin itu ialah hasil dari waktu, tempat, serta kondisi. Dalam teori ini timbul suatu *statement leader are made not born*, ialah pemimpin itu dibangun bukan dilahirkan. Lahirnya seseorang pemimpin adalah lewat evolusi social dengan cara menggunakan kemampuannya buat berkarya serta berperan menanggulangi permasalahan-permasalahan yang muncul pada suasana serta keadaan tertentu.

³⁵ Khaeruh Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), hal. 276-280.

f. Indikator-indikator gaya kepemimpinan

Seseorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya tentu akan mempraktikkan gaya kepemimpinan cocok dengan gaya dsri pimpinan tersebut, maksudnya tiap pemimpin hendak membawa budaya serta kebiasaannya masing-masing dalam melaksanakan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang banyak disukai sering diterapkan oleh pimpinan untuk mencapai suatu tujuan, indikator menurut Mulyadi dan Rivai (2009), yaitu sebagai berikut:

1. Otokratik

Gaya kepemimpinan otokratik merupakan, segala keputusan dari sebuah atasan ada di tangannya, karyawan hanyalah sebagai pelaksana tugas atau melaksanakan seluruh perintah dengan cepat dan bersifat taat/hormat kepada atasan.

2. Kharismatik

Gaya kharismatik yang lebih baik dan dapat mempengaruhi bawahan dan juga pembeli dapat menyampaikan visi dan misi dengan jelas, bisa membangkitkan semangat dan mendapatkan pengikut dengan banyak. Dapat menjadi teladan yang baik serta bisa memberikan arahan yang bisa diterima untuk para pekerja.

3. Demokratik

Gaya kepemimpinan demokratik seseorang pemimpin dapat menerima kritik dan saran, pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan

dalam pengambilan keputusan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai.³⁶

Dalam perihal ini indikator gaya kepemimpinan jadi tolak ukur untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan pimpinan telah baik atau masih kurang baik. Pengukuran atau indikator gaya kepemimpinan dalam penelitian ini memakai teori yang bisa dikatakan selaku golongan moderat dalam Mulyadi dan Rivai (2009) yang menggambarkan bahwa ada tiga gaya kepemimpinan yaitu, otokratik, kharismatik, dan demokratik

2. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2003) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Mulyani (2015), menyampaikan bahwa lingkungan kerja organisasi adalah yang dapat mempengaruhi segala sesuatu dari keberlangsungan, eksistensi, keberadaan, dan lain-lan yang menyangkut

³⁶Bryan Johannes Tampi, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk(Regional Sales Manado)”, Jurnal Acta Diurna. Vol. 3, No 4. 2014.

suatu organisasi baik dari dalam maupun dari luar. Menurut Nitisemito dalam Sunyoto (2015), mengatakan lingkungan kerja ialah para pekerja yang berada disekitar dan yang terpengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Oleh sebab itu, dikemukakan oleh beberapa para ahli di atas, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada disekitar lokasi tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas pekerjaan.³⁷ Lingkungan kerja memiliki hubungan yang erat dan salingmembantuantar sesama karyawan, antara bawahan dan atasan, akan mempunyai pengaruh yang baik pula terhadap semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan seluruh bentuk sarana prasarana yang ada disekitar karyawan sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.³⁸ Lingkungan kerja harus diciptakan dengan baik agardapat mengikat hubungan pekerja dengan lengkungannya oleh karena itu perlu dilakukan manajemen lingkungan kerja dengan sedemikian rupa.³⁹

Dalam suatu lingkungan kerja perusahaan memiliki peran penting untuk memperhatikan manajemen, lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, meskipun lingkungan kerja bukan pelaksana proses produksi dalam suatu perusahaan, akan tetapi lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap para karyawan yang

³⁷Surajiyo, *Penelitian Sumber Daya Manusia penelitian, teori dan aplikasi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hal.51.

³⁸ Saydam, G, *Manajemen Sumber Daya Manusia (human resources management)*, (Jakarta: Djambatan, 2000), hal.226.

³⁹ Sedarmayanti, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, (Bandung: Mandar Maju,2009), hal.235.

melaksanakan proses produksi tersebut. Dalam faktor ini meskipun penting dan besar pengaruhnya, akan tetapi masih banyak organisasi yang sampai saat ini belum memperhatikan lingkungan kerja tempat di manatempat karyawan bekerja.⁴⁰

Demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja merupakan kondisi dari segala sesuatu yang terdapat di sekitar tempat bekerja karyawan yang mampu memberikan pengaruh bagi dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti, menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

a) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karywan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu, lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti (pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).

Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia (temperatur,

⁴⁰Edyy Sanusi Silitonga, *peningkatan kinerja SDM melalui Motivasi, kepemimpinan, komitmen dan lingkungan kerja*, (Yogyakarta : Media Pustaka, 2020), hal. 53.

kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, bau tidak sedap, warna) 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.

b) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan⁴¹.

c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

1) Faktor-faktor Lingkungan Kerja Fisik

Manusia mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut

⁴¹Edyy Sanusi, *Peningkatan kinerja SDM melalui Motivasi, kepemimpinan, komitmen dan lingkungan kerja*, (Yogyakarta : Media Pustaka, 2020), hal.55.

tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2012) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah:⁴²

a. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Pencahayaan adalah faktor penting dalam lingkungan kerja. Karena dengan pencahayaan yang baik akan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

b. Temperatur/suhu udara di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

c. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban yaitu, banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia.

⁴²*ibid.*, hal. 56-57.

d. Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja.

e. Bau-bauan di Tempat Kerja

Terdapat bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

f. Kemampuan Bekerja

Definisi kemampuan bekerja, dalam suatu keadaan yang bisa membuat rasa nyaman, aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

2) Faktor-faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Selain lingkungan intern yang menjadi pusat perhatian, seorang manajer juga harus menyadari pentingnya pengaruh lingkungan eksternal di tempat kerja dengan mempertimbangkan unsur-unsur dan kekuatan lingkungan eksternal dalam setiap kegiatannya yang sangat berpengaruh dalam operasi.

d. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Ishak dan Tanjung (2003) manfaat lingkungan kerja adalah terciptanya gairah dan semangat bekerja, sehingga produktivitas, kreatifitas dan prestasi kerja akan menjadi tinggi. Dalam lingkungan kerja yang ada di sekitar karyawan, baik itu lingkungan kerja fisik maupun non

fisik pastinya terdapat sebuah manfaat yang dapat dirasakan oleh para karyawan yang didapatkan karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah sebagai berikut :

a) Pekerjaan bisa selesai dengan tepat, maksudnya yaitu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.

b) Prestasi kerja karyawan akan langsung dipantau oleh individu yang bersangkutan tersebut dan tak akan memberikan banyak dampak pengawasan yang kemudian semangat juang karyawan menjadi akan tinggi.

e. Indikator-indikator Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan keadaan tempat kerja (fasilitas serta prasarana) yang membagikan pengaruh untuk diri sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya perihal ini menampilkan kalau area kerja yang nyaman, bisa membuat karyawan semangat dalam bekerja sebab perasaan senang yang ditunjukkan karyawan mencerminkan area yang cocok dengan apa yang diharapkan. Indikator-indikator lingkungan kerja dapat dikur melalui beberapa faktor menurut Nitisemito (1992) meliputi sebagai berikut:

1. Suasana Kerja

Suasana kerja merupakan kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaannya. Suasana kerja ini meliputi, tempat kerja, kebersihan, dan kenyamanan

2. Tersediannya Fasilitas Kerja

Hal ini merupakan peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja tersedia secara lengkap dan mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang dalam proses bekerja.

3. Keamanan Kerja

Keamanan kerja menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman untuk itu perlu diperhatikan keamanan yang khusus dalam bekerja. Hal ini untuk digunakan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman.⁴³

Bersumber pada penjelasan indikator lingkungan kerja diatas, penulis memakai indikator, Nitisemito (1992), dalam penelitian ini yaitu, suasana kerja, tersediannya fasilitas kerja, dan keamanan kerja. Sebab dinilai sanggup mewakili dalam penelitian ini. Dalam perihal ini indikator lingkungan kerja jadi tolok ukur buat mengetahui apakah lingkungan kerja baik ataupun masih kurang baik.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang

⁴³Ahmad Rozi El Eroy, *7 Steps To HRM 4.0*, (Banten : Runzune Sapta Konsultan, 2020), hal.163

terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi.

Menurut Priyono dan Marnis (2008), mengemukakan bahwa kompensasi di bagi menjadi dua adalah secara langsung dan tidak langsung kompensasi langsung seperti gaji, upah, upah insentif, selanjutnya kompensasi tidak langsung seperti kesejahteraan karyawan.⁴⁴

Menurut Hasibuan (2008:118), kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan⁴⁵. Seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh pengusaha kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada pengusaha ialah suatu kompensasi⁴⁶.

Pada prinsipnya, pemberian kompensasi itu merupakan hasil penjualan tenaga para sumber daya manusia, maka perusahaan sewajarnya menghargai jerih payah karyawan itu dengan cara memberi balas jasa yang setimpal kepada mereka. Sebenarnya hubungan antara perusahaan dan karyawan tidak ubahnya seperti hubungan antara pihak penjual dan pembeli di pasar. Jadi, hubungan antara perusahaan dan karyawan sudah merupakan hubungan simbiosis mutualisme (hidup bersama saling menguntungkan).

⁴⁴Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Sifatama Publisher, 2008), hal.224

⁴⁵Malayu Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : STIE YKPN, 2000), hal.24

⁴⁶Kadarisma, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal.

Terjadinya proses pertukaran seperti ini, maka jelaslah bahwa kebutuhan perusahaan akan terpenuhi, sedangkan karyawan akan terpenuhi pula kebutuhannya, karena ada yang mau membayar jasa/tenaganya. Sebab itu, kompensasi merupakan bagian dari biaya produksi untuk mendapatkan keuntungan yang optimal, penggunaan biaya harus dilakukan secara efisien, sehingga satu di antaranya pengusaha cenderung menekan kompensasi seminimal mungkin⁴⁷.

Karena bila kompensasi dirasakan tidak layak dan tidak adil oleh para karyawan, maka tidak mustahil hal tersebut merupakan sumber kecemburuan social. Untuk itulah paling tidak kecemburuan social tersebut dapat ditekan atau dapat diminimalkan serendah mungkin maka perlu tindakan preventif. Pemberian kompensasi yang layak dan adil tersebut merupakan kunci dalam upaya mendekati pemberian upah yang layak dan adil tersebut⁴⁸.

Oleh sebab itu, kompensasi merupakan salah satu faktor penting untuk mempengaruhi mengapa orang bekerja pada suatu pengusaha. Tanggung jawab yang diberikan kepada atasan merupakan suatu kompensasi yang harus dibayar kepada para karyawan yang mempunyai kriteria pekerjaan yang bagus. Seluruh bentuk pembayaran yang mana telah diberikan kepada tenaga kerja terkait dengan apa yang sudah dikerjakan oleh tenaga kerja tersebut hal itu dinamakan suatu tambahan atau imbalan. Di masa kini manajer *franchise* teh poci Krisna harus siap

⁴⁷Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana, 2009), hal. 181-182.

⁴⁸*Ibid.*, hal. 183.

mengubah paket kompensasi yang disediakan sehingga karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi. Karena kompensasi memiliki pengaruh sangat besar dalam kinerja karyawan, produktivitas, dan tingkat perputaran karyawan.

b. Teori Kompensasi (Kepatuhan)

Teori kepatuhan menyatakan bahwa orang hidup situasi mereka dengan membandingkan dengan situasi yang diterima orang lain. Menurut teori ini, seseorang akan membandingkan rasio hasil temuan yang dirasakannya (seperti: upah, insentif, gaji, tunjangan, dan kondisi kerja) terhadap input yang dirasakannya (yaitu: usaha, kemampuan, pengalaman) dengan rasio perbandingan orang lain (Neo, 2011).

Adapun sistem pembayaran juga sesuai dengan teori keadilan (*equity theory*) dimana perbandingan antara prestasi yang tercapai dengan kompensasi maupun penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa, bila kompensasi yang diberikan sesuai dengan keadilan dan harapan karyawan, maka karyawan akan merasa termotivasi, dan puas untuk terus meningkatkan kinerjanya.

c. Bentuk Kompensasi

Secara umum, kompensasi dapat dibedakan dua bentuk yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial :

a) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri dari dua jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung :

- 1) Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran pokok (upah/gaji, insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan dan lain-lain).
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung : terdiri dari berbagai proteksi (seperti asuransi, pesangon, biaya sekolah anak, dan uang pensiun).
Komisi luar jam kerja (lembur, hari besar, cuti sakit dan cuti hamil).
Berdasarkan fasilitas (rumah dan kendaraan dinas).

b) Kompensasi Non Finansial

- 1) Kompensasi yang berhubungan dengan pengembangan karir (peluang promosi, pengakuan karya cipta, temuan baru dan prestasi istimewa). Lingkungan kerja (keamanan, kenyamanan, pujian dan kondusivitas)⁴⁹.

d. Tujuan dan Fungsi Kompensasi

1. Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal, Internal equity atau keadilan internal memastikan bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang mempunyai kualifikasi lebih baik dalam organisasi dibayar lebih tinggi. Sementara itu external equity atau keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan mendapatkan kompensasi secara adil dalam perbandingan dengan pekerjaan yang sama di pasar tenaga kerja. Tujuan manajemen kompensasi adalah sebagai berikut:

⁴⁹Aljabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : CV Budi Utomo, 2020), hal 35

a) Memperoleh personal berkualitas

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

b) Mempertahankan karyawan yang ada

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan anatar meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerjaan baru.

c) Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal sangat diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

d) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi seharusnya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan untuk kemajuan organisasi. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

Sejalan dengan hal tersebut, menurut Martoyo (2000) berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah :

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan economic security bagi karyawan.
- 2) Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat.
- 3) Menunjukkan bahwa organisasi mengalami kemajuan.
- 4) Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil terhadap karyawannya (adanya keseimbangan antara input yang diberikan karyawan terhadap organisasi dan output atau besarnya imbalan yang diberikan kepada karyawan).

Dari tujuan-tujuan di atas dapat disimpulkan bahwa antara tujuan umum dan tujuan menurut Martoyo, memiliki beberapa kesamaan seperti menciptakan karyawan yang lebih baik dan menunjukkan perlakuan yang adil.

2. Fungsi Kompensasi

Kompensasi merupakan alat pengikat terhadap karyawan, faktor penarik bagi calon karyawan dan faktor pendorong seseorang menjadi karyawan. Dengan demikian kompensasi mempunyai fungsi yang cukup penting didalam memperlancar jalannya roda organisasi.

Menurut Martoyo, bahwa kompensasi memiliki fungsi yang cukup penting didalam memperlancar jalannya roda organisasi yaitu :

- 1) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari karyawan yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi/rendahnya produktivitas kerja karyawan yang

bersangkutan. Semakin banyak karyawan yang diberi kompensasi yang tinggi berarti semakin banyak karyawan yang berprestasi tinggi. Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadikan penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif.

2) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejala dikalangan karyawan akibat ketidakpuasan. Pada gilirannya gejala ketidakpuasan ini akan menimbulkan kerawanan ekonomi.

e. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar faktor – faktor tersebut terbagi menjadi tiga, yaitu :

1. Faktor internal organisasi adalah contoh faktor internal organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah dana organisasi dan serikat pekerjaan.
2. Dana organisasi merupakan kemampuan untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan. Makin besarnya prestasi kerja maka makin besar pula keuntungan organisasi. Besarnya keuntungan akan

memperbesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik begitu pula sebaliknya.

3. Serikat pekerja, para pekerja yang tergantung dalam serikat pekerja dapat mempengaruhi pelaksanaan atau pendapatan kompensasi dalam suatu organisasi. Serikat pekerjaan dapat menjadi simbol kekuatan pekerja di dalam menuntut perbaikan nasib. Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak atasan.

Adapun faktor pribadi karyawan yang mempengaruhi besarnya pemberian kompensasi adalah produktivitas kerja, posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman serta jenis dan sifat pekerjaan.

- 1) Produktivitas kerjadipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan karyawan pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang berbeda. Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 2) Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimannya dan hal tersebut berlaku sebaliknya.
- 3) Pendidikan dan pengalaman, kerja merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Karyawan yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari karyawan yang kurang pengalaman dan lebih rendah tingkat pendidikannya.

Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini dapat memacu karyawan untuk meningkatkan pengetahuannya.

- 4) Jenis dan sifat pekerjaan, besarnya kompensasi karyawan yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme karyawan karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh karyawan yang bersangkutan.

Selanjutnya faktor eksternal karyawan dan organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut :

- 1) Penawaran dan permintaan kerja, mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (*supply*) karyawan lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu perusahaan merupakan daya tarik calon karyawan untuk memasuki perusahaan tersebut. Namun dalam keadaan dimana jumlah karyawan lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia, besarnya kompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.
- 2) Biaya hidup, besarnya kompensasi terutama upah/gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup. Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal, paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan diatas biaya hidup minimal. Jika kompensasi yang diberikan lebih

rendah dari biaya hidup, maka yang terjadi adalah proses pemiskinan bangsa.

f. Indikator Kompensasi

Beberapa indikator-indikator kompensasi menurut Kadarisman (2012) sebagai berikut:

1. Upah merupakan, bayaran yang sering digunakan bagi pekerjaan produksi untuk pekerjaan harian yang pegawai atau karyawan tetap. Upah biasanya bersifat harian, mingguan maupun bulanan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak.
2. Insentif merupakan, kompensasi yang diberikan atasan kepada karyawan di luar gaji untuk membantu memotivasi dan mendorong karyawan agar lebih semangat dan giat dalam bekerja.
3. Tunjangan merupakan pembayaran yang diberikan oleh atasan sebagai tambahan atas gaji pokok.⁵⁰

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Secara teori kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah factor. Factor-faktor tersebut memiliki indikator yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan teratur sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Factor-faktor dapat mempengaruhi kinerja dapat disusun secara ringkas yaitu secara individu (kemampuan kerja, upah individu, jenjang

⁵⁰Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal.121.

karir, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan), secara psikologis (kepuasan kerja, motivasi, kenyamanan, dan regangan kerja) (Alam, 2016). Secara etimologi, menurut Mangkunegara (2005) istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵¹

Menurut Suryadi Prawirosentono, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika⁵².

Menurut Armstrong dan Baron dalam (Sinambela and Sartono Sinambela 2019), performance sering diartikan sebagai turunan dari terjemahan Bahasa Inggris sebagai kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja atau dalam bentuk prestasi kerja, meskipun sesungguhnya kinerja bermakna luas, sebab, kinerja bukan berbicara hasil kerja, termasuk didalamnya proses berlangsungnya. Kinerja adalah hasil kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi, tingkat kepuasan pelanggan dan kontribusi yang diberikan pada Ekonomi. Merujuk dari beberapa pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil

⁵¹Mangkunegara, *Evaluasi kinerja SDM*, (Bandung : Refika Aditama, 2005), hal.67.

⁵²Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), hal,1-2.

kerja seseorang atau kelompok yang dapat diukur sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada individu atau kelompok tersebut⁵³.

Pendapat para ahli di atas menitik beratkan bahwa kinerja karyawan atau prestasi kerja mengandung substansi yang sama yaitu sama-sama merupakan bentuk pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam organisasi. Dengan demikian kinerja merupakan cerminan hasil yang dicapai seseorang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah suatu perolehan atau tingkat pencapaian seseorang secara menyeluruh dalam periode tertentu yang mana dalam melakukan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti halnya dalam hasil kerja atau sasaran target yang mana sudah ditentukan sebelumnya sudah disepakati.

Oleh sebab itu, kinerja merupakan tingkatan keberhasilan seorang secara menyeluruh dalam periode tertentu saat melaksanakan pekerjaan dibandingkan bagai kemungkinan, layaknya umumnya hasil sasaran kerja yang telah direncanakan sebelumnya disepakati bersama. Kinerja juga merupakan proses bagaimana pekerjaan dimaknai hasil kerja secara berkelas dan berisi yang tercapai dari pegawai disaat menjalankan sesuai SOP(standar operasional prosedur). Penilaian kerja merupakan suatu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

⁵³Onita Sari Sinaga, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020),hal.6

Pekerjaan atau bekerja dari sudut pandang Islam bukan hanya memuliakan dirinya sebagai manusia, tetapi juga sebagai manifestasi dari amal saleh, dan mempunyai nilai ibadah yang luhur dihadapan Tuhan. Seorang muslim dalam menjalankan pekerjaan harus selalu dilandasi Al-Qur'an. Pengertian kerja dalam pandangan Islam bukanlah hanya kemampuan, profesi, penyelenggaraan industri, akan tetapi meluas pada pekerjaan dan jasa yang dikerjakan untuk memperoleh upah, baik yang berupa kerja tangan, pikiran, kerja administratif, kerja seni, baik yang kerja untuk perseorangan, organisasi ataupun untuk Negara.

Memiliki karyawan dengan kinerja yang baik dapat memudahkan pimpinan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan, selain itu sumber daya manusia yang berkualitas dapat diharapkan untuk mendorong capaian keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Dengan mengelolanya maka secara tidak langsung akan dapat mendorong karyawan mereka untuk memberikan kontribusi yang positif pada kinerja individu maupun tim kerja mereka, di mana kinerja yang mereka hasilnya nantinya akan dapat mempengaruhi kinerja akhir secara keseluruhan.

Istilah kinerja karyawan telah banyak digunakan oleh para ahli pada penelitian bidang ilmu sumber daya manusia disamping juga banyak digunakan oleh para praktisi dalam pengambilan keputusan. Kinerja karyawan merupakan kinerja yang bersifat individual atau hasil kerja yang diberikan kepada organisasi tempatnya bekerja sehingga setiap karyawan

mempunyai hasil kerja yang berbeda satu dengan lainnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.⁵⁴

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu yang bersifat individu, sebab didalam diri karyawan memiliki ukuran kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Sentono dalam Sutrisno (2010). Terdapat faktor yang mana secara umum bisa mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam sebuah organisas atau ditepat kerjannya antara lain:

a) Efektivitas dan efisiensi, apabila suatu tujuan bisa dicapai, maka kegiatan perusahaan bisa efektif, apabila hasil tidak seperti yang diharapkan namun masih dinilai penting dari hasil dicapai maka mengakibatkan kepuasan, untuk itu dinamakan tidak efisien. Selanjutnya, bila hasil diharapkan tidak penting melainkan sampingan, untuk itud dinamakan efisien.

b) Otoritas dan tanggung jawab (wewenang) merupakan watak dari salah satu komunikasi dan perintah suatu perusahaan yang dimiliki seseorang karyawan kepada karyawan yang lain dalam melakukan suatu aktifitas kerja dengn kontribusinya. Dalam suatu perusahaan baik wewenang dan tanggung jawab sudah didelegasikan sangat baik, tidak ada salah paham mengenai tugas karyawan. Seorang karyawan memahami apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

c) Disiplin merupakan kegiatan karyawan yang bersangkutan untuk menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan ditempat karyawan

⁵⁴Ni Kadek Suryani, *Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penilaian*, (Bandung: NILACAKRA, 2020), hal.1

bekerja. Untuk itu, apabila didalam perusahaan peraturan yang ada diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin yang buruk. Sebaliknya, jika karyawan patuh pada peraturan yang ada, dapat menggambarkan adanya kondisi disiplin kerja yang baik.

d) Inisiatif merupakan berkaitan dalam daya pikir dan kreativitas untuk membentuk ide dalam merencanakan hal yang berkaitan dengan pencapaian suatu tujuan. Inisiatif seharusnya mendapatkan perhatian ataupun tanggapan positif dari pimpinan, karena tampak jelas bahwa kinerja itu lebih sempit sifatnya adalah hanya yang dihasilkan seorang karyawan dari tingkah laku kerjanya.⁵⁵

Selanjutnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pekerja. Menurut Simanjuntak, kinerja dipengaruhi oleh kualitas dan kemampuan, sarana pendukung antara lain :

- a) Kualitas dan kemampuan yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan, pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap, dan kondisi fisik.
- b) Sarana pendukung yaitu yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan (upah/gaji, jaminan sosial).⁵⁶

c. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

⁵⁵Made Astrama dan Desak Ketut, *Perilaku inovatif, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Konsep dan Aplikasi dalam penelitian*, (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2021),hal.78-80

⁵⁶Aljabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : CV Budi Utomo, 2020), hal.28-29

2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi atau indikator kinerja adalah indikator evaluasi kinerja. “ pengukuran dijadikan tolak ukur untuk menilai kinerja” (Sudarmanto, 2009). Menurut John Miner (1998) dalam Sudarmanto (2009), ada empat dimensi yang digunakan sebagai standar ketika mengavaluasi kinerja, antara lain: a) kualitas seperti tingkat kesalahan, kerusakan, presisi; b) Kuantitas, antara lain: kuantitas kerja yang dihasilkan, c) penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu orang tidak hadir, terlambat, jam kerja hilang. d) kerja sama dengan orang lain dalam bekerja. Sedangkan menurut Wirawan (2012), dalam mengukur kinerja karyawan, ada kriteria atau ukuran. Kriteria tersebut yaitu, kuantitatif, penggunaan sumber organisasi, suatu upaya, dan metode melaksanakan tugas.

Menurut Kasmir (2016) pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator, antara lain:

- a) Kualitas yaitu kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu yaitu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d) Pengawasan yaitu setiap aktivitas di suatu perusahaan memerlukan pengawasan agar tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan. Pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktifitas karyawan untuk itu dapat menghasilkan kinerja yang efektif.
- e) Kerja sama dengan rekan kerja, yaitu kerja sama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama, karyawan yang mampu untuk mengembangkan rasa saling menghargai, niat baik dalam kerja sama antara karyawan satu sama yang lainnya, dapat menciptakan suasana yang nyaman.⁵⁷

Sehingga indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja oleh Menurut Kasmir (2016) yaitu meliputi, Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, dan Kerja sama dengan rekan kerja karena dapat dinilai mampu mewakili dalam penelitian ini. Dengan kinerja yang baik

⁵⁷Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani, “ Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Broad Barbeshop PT Bersama Lima Putera”, *Jurnal Manajemen*. Vol, 5. No. 1, 2017

berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan dalam menyusun penelitian maka peneliti melakukan penelusuran penelitian terdahulu. Maka ini juga untuk menghindari plagiasi. Hasil dari penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Zahrotul Ulum Naimah (Surabaya, 2021)

Penelitian oleh Zahrotul Ulum Na'imah (2021) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. United Motors Centre Basuki Rahmat Surabaya". Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan pada PT United Motor Centre Basuki Rahmat Surabaya, dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 38 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner sebagai sumber data primer penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan SPSS 23. Hasil penelitian ini menampilkan bahwa, secara simultan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya

kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT United Motors Centre Basuki.⁵⁸

Persamaan penelitian yang saya lakukan dengan penelitian sebelumnya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif persamaan yang digunakan lain juga dari variabel sama sama menggunakan Gaya Kepemimpinan. Sedangkan perbedaan dari penelitian Zahrotul Ulum Naimah dan penelitian ini terletak pada objek yang dipakai pada peneliti terdahulu adalah PT United Motors Centre Basuki sedangkan pada penelitian ini objek yang dipilih pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung.

2. Penelitian oleh Ige Sepriansya dan Meilaty Finthariasari (Progam Studi Manajemen UM Bengkulu, 2020)

Penelitian oleh Ige Sepriansya dan Meilaty Finthariasari (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, semangat kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT.Syandi Putra Makmur Cabang Kota Bengkulu”. Penelitian ini menggunakan jenis metode kuantitatif, mendapatkan data penelitian menggunakan metode pengumpulan kuisione. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, semangat kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Syandi Putra Makmur Cabang Kota Bengkulu. Hasil penelitian ini menampilkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

⁵⁸ Zahrotul Ulum Naimah, 2021, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. United Motors Centre Basuki Rahmat Surabaya*, Jurnal Analitika Bisnis Vol. 1, No. 2

karyawan, semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan, semangat kerja, dan kompensasi berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Syandi Putra Makmur Cabang Kota Bengkulu.

Persamaan penelitian yang saya lakukan dengan penelitian sebelumnya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif, dan persamaan yang digunakan lain juga dari variabel independen sama sama menggunakan Gaya Kepemimpinan dan kompensasi. Selain itu, Perbedaan dari penelitian yang dulu dengan penelitian yang saya lakukan terletak pada tempat penelitian penelitian dahulu di PT Syandi Putra Makmur Cabang Kota Bengkulu dan penelitian ini pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung⁵⁹.

3. Penelitian oleh Yan Kristian Halomoan (Universitas Pamulang, 2021)

Penelitian oleh Yan Kristian Halomoan dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Indriya Lifeart Development di Jakarta”. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Indriya Lifeart Development di Jakarta. Hasil penelitian dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa

⁵⁹ Ige Sepriansya dan Meilaty Finthariasari, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, semangat kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT.Syandi Putra Makmur Cabang Kota Bengkulu*, (Jurnal Etrepreneur dan Manajemen Sains, 2020).

kompensasi dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian yang ditulis oleh Yan Kristian Halomoan dan penelitian saya terletak pada variabel sama-sama menggunakan kompensasi dan lingkungan kerja dan sama-sama menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian saya dengan penelitian Yan Kristian Halomoan terletak pada populasi Yan Kristian Halomoan dalam penelitian ini berjumlah 70 responden PT Indriya Lifeart Development di Jakarta. Penelitian saya populasi berjumlah 86 responden pada Franchise Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung⁶⁰.

4. Penelitian oleh Rona Tanjung dan Rahman Hasibuan (Universitas Riau Kepulauan, 2021)

Penelitian Rona Tanjung, dan Rahman Hasibuan oleh (2021) dengan judul “ Pengaruh Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja, Beban kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Lamoist Layer Cakes”. Penelitian ini menggunakan metode bersifat deskriptif kuantitatif, adalah pengambilan sampel menggunakan teknik sampling total. Metode pengumpulan instrument yang digunakan adalah penyebaran kuesioner. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan

⁶⁰ Yan Kristian Halomoan, *Pengaruh Kompensasi, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indriya Lifeart Development di Jakarta*, (Jurnal Perkusi, 2021), Vol 1, No 1.

signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian yang saya tulis dengan penelitian dahulu yang mana penelitian saya ada 3 variabel adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi, sedangkan variabel penelitian dahulu ada 4 gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian terdahulu populasi seluruh karyawan berjumlah 65 orang sedangkan penelitian ini populasi seluruh karyawan berjumlah 86 orang. Persamaan penelitian dahulu dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode kuantitatif, variabel dependen sama-sama menggunakan kinerja karyawan⁶¹. Persamaan penelitian yang di tulis oleh peneliti dahulu dan penelitian saya terletak pada metode penelitian yang digunakan, adalah penelitian kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Lamoist Layer Cakes. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Lamoist Layer Cakes yang berjumlah 65 orang.

⁶¹Rona Tanjung, dan Rahman Hasibun, *Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Lamoist Layer Cakes*, (Jurnal: Manajemen dan Bisnis, Universitas Riau Kepulauan, Vol. XIII, No. 2, 2021), hal. 819.

5. Penelitian oleh Syalimono Siahaan dan Syaiful Bahri (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, 2019)

Penelitian oleh Syalimono Siahaan dan Syaiful Bahri (2019) dengan judul “ Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif pendekatan penelitian ini dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Peneliti dengan menggunakan sampel validitas sebanyak 30 orang yang diambil dari total populasi yaitu 145 orang, sedangkan untuk sampel penelitian sebanyak 107 orang dengan menggunakan metode *slovin*. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24 dengan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi. Tujuan peneliti ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini adalah bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan penempatan pegawai, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian yang saya lakukan dengan penelitian oleh Syalimono Siahaan dan Syaiful Bahri terletak pada metode penelitian yang

digunakan yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif persamaan yang lain juga dari variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja. Sedangkan perbedaan dari penelitian yang saya lakukan yaitu penulis terdahulu menggunakan variabel penempatan pegawai, motivasi kerja, dan lingkungan kerja sedangkan penelitian saya menggunakan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi.⁶²

6. Penelitian oleh Muhammad Ivan Ardiansyah (STIESIA Surabaya, 2019)

Penelitian oleh Muhammad Ivan Ardiansyah dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta”. Peneliti ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sampel dalam penelitian ini diperoleh menggunakan non probability sampling, berdasarkan metode pengambilan sampel tersebut didapatkan 98 sampel orang karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta dan menggunakan pengumpulan data menggunakan kuisioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta.

⁶²Syalimono Siahaan, “Pengaruh penempatan pegawai, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai”, (Jurnal Penelitian: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, 2019)

Persamaan penelitian yang saya lakukan dan penelitian sebelumnya terletak pada metode penelitian sama sama menggunakan metode kuantitatif dan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan. Perbedaan dari penelitian yang dulu dengan penelitian saya lakukan terletak pada tempat penelitian terdahulu di PT. Nusantara Card Semesta, sedangkan penelitian ini pada Franchise The Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung⁶³.

7. Penelitian oleh Adinda Citra Dyah Ningrumsari (Universitas Maarif Hasyim Latif, 2020)

Penelitian oleh Adinda Citra Dyah Ningrumsari dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Duta Cipta Pakar Perkasa Surabaya”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, pengambilan sampel menggunakan metode purposive random sampling. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian yang didapat yaitu gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh pada kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan atas kinerja karyawan. Tujuan peneliti untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Dutacipta Pakarperkasa Surabaya.

Persamaan dengan penelitian Adinda Citra Dyah Ningrumsari dengan penelitian yang saya lakukan yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian Adinda dan penelitian ini terletak pada

⁶³Muhammad Ivan Ardiansyah “Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Nusantara Card Semesta”, (Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: (STIESIA Surabaya, 2019)

objek yang dipakai pada peneliti terdahulu adalah PT. Duta Cipta Pakar Perkasa Surabaya sedangkan pada penelitian ini objek yang dipilih pada *Franchise Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung*.⁶⁴

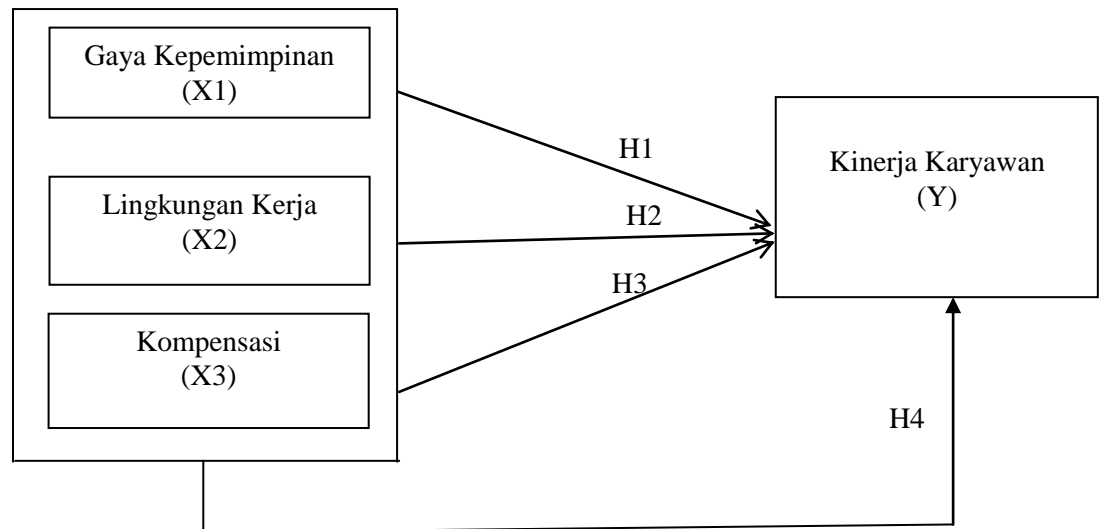
C. Kerangka Konseptual

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting⁶⁵. Berdasarkan teori maka dapat dilihat yang menggambarkan variabel independen (X1) Gaya Kepemimpinan, (X2) Lingkungan Kerja dan (X3) Kompensasi. Variabel dependen adalah (Y) Kinerja Karyawan, variabel-variabel tersebut akan dianalisis dalam penelitian sehingga akan diketahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di teh poci krisna di Kabupaten Tulungagung. Kerangka berfikir berguna untuk mempermudah di dalam memahami persoalan yang sedang diteliti mengarahkan penelitian pada pemecahan masalah yang dihadapi. Agar penelitian lebih jelas maka dapat dikembangkan kerangka berfikir sebagai berikut.

⁶⁴Adinda Citra Dyah Ningrumsari, “*Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Duta Cipta Pakar Perkasa Surabaya*”, (Jurnal Penelitian: Universitas Maarif Hasyim Latif, 2020)

⁶⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 60.

Gambar 2.1: Kerangka Konseptual
Kerangka Konseptual



Keterangan:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) berdasarkan pada teori menurut Mulyadi dan Rivai : a. Otokratik, b. Kharismatik, dan c. Demokratik.⁶⁶
2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) berdasarkan teori Nitisemito : a. Suasana kerja, b. Tersediannya Fasilitas kerja dan b. Keamanan kerja.⁶⁷
3. Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) berdasarkan teori Kadarisman : a. Upah, b. Insentif, dan c. Tunjangan.⁶⁸

⁶⁶Bryan Johannes Tampi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk(Regional Sales Manado) ", Jurnal Acta Diurna. Vol. 3, No 4. 2014.

⁶⁷Ahmad Rozi El Eroy, *7 Steps To HRM 4.0*, (Banten : Runzune Sapta Konsultan, 2020), hal.163.

⁶⁸Kadarisman, *Pengaruh Kompensasi*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal.121.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan teori Kasmir : a. Kualitas, b. Kuantitas, c. Ketepatan waktu, d. Kerja sama dengan rekan kerja.⁶⁹

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya.⁷⁰ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis tersebut jawaban sementara karena jawaban yang diberikan baru berlandaskan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dan berdasarkan konseptual diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sementara sebagai berikut:

- a. H1 = Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna Di Kabupaten Tulungagung.
- b. H2 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna Di Kabupaten Tulungagung.
- c. H3 = Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna Di Kabupaten Tulungagung

⁶⁹Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani, “*Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Broad Barbeshop PT Bersama Lima Putera*”, *Jurnal Manajemen*. Vol,5. No. 1, 2017

⁷⁰Sandu Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta : Literasi Media Publishing, 2015),hal.56

d. H4 = Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kecamatan Tulungagung.