

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sutrisno (2020:3) sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, dan daya kerja yang memengaruhi upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap organisasi karena waktu, tenaga dan kemampuannya dapat dimanfaatkan secara optimal. Werther dan Davis, sebagaimana dikutip dalam Sutrisno (2020:4), menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana dikemukakan, dimensi utama dari sumber daya terletak pada kontribusinya terhadap organisasi, sementara dimensi utama dari manusia berkaitan dengan bagaimana kontribusi tersebut diperlakukan, yang pada akhirnya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aspek strategis dalam sebuah organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara efektif, dengan pemahaman terhadap perilaku manusia serta kemampuan dalam mengelolanya. Menurut Simamora dalam Sutrisno (2020:5), manajemen sumber daya manusia mencakup pendayagunaan, penilaian, pemberian balasan, dan pengelolaan individu dalam organisasi atau kelompok pekerja. Sementara itu, Dessler dalam Sutrisno (2020:5) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik yang diperlukan dalam mengelola aspek sumber daya manusia dalam suatu organisasi, termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan faktor krusial yang perlu dikelola

dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi serta perusahaan

### **2.1.1. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam mengelola sumber dayanya, termasuk sumber daya manusia. Merumuskan tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat tidaklah mudah karena sifatnya yang bervariasi dan bergantung pada perkembangan masing-masing organisasi (Sutrisno, 2020:7). Menurut Cushway dalam Sutrisno (2020:7-8), manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan:

- a. Memberikan pertimbangan manajemen dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia guna memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi tinggi, berkinerja baik, siap menghadapi perubahan, serta mampu memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga kebijakan serta prosedur yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya secara efektif.
- c. Membantu dalam pengembangan arah strategis organisasi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi manajemen sumber daya manusia.
- d. Menyediakan sarana komunikasi yang efektif antara pekerja dan manajemen organisasi.
- e. Bertindak sebagai penjaga standar organisasi serta nilai-nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

### **2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Larasati (2018:16), manajemen sumber daya manusia memiliki tugas utama untuk mengelola karyawan seefektif mungkin guna menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagaimana fungsi dalam manajemen umum, meliputi:

- a. Fungsi Manajerial
  - 1) Perencanaan – Merencanakan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi.

- 2) Pengorganisasian – Mengorganisir seluruh tenaga kerja agar dapat bekerja secara terstruktur dan efisien.
- 3) Pengarahan – Memberikan arahan kepada karyawan agar bekerja sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 4) Pengendalian – Mengendalikan dan mengevaluasi kinerja karyawan untuk memastikan efektivitas kerja serta pencapaian tujuan organisasi.

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan SDM (penarikan-seleksi-orientasi-penempatan)
- 2) Pengembangan (pendidikan dan latihan)
- 3) Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3)
- 4) Pengintegrasian (kepentingan perusahaan + kebutuhan karyawan)
- 5) Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental & Loyalitas)
- 6) Kedisiplinan (penerapan disiplin karyawan)
- 7) Pemberhentian (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu)

## 2.2. Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena berkaitan langsung dengan hubungan kerja dan menjadi aspek yang sensitif dalam dunia kerja. Berbagai permasalahan dalam hubungan kerja sering kali melibatkan kompensasi, termasuk tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, serta skala kompensasi. Menurut Sutrisno (2023:181), kompensasi adalah balas jasa atau *reward* atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Sementara itu, Ivancevich dalam Kadarisman (2020:6) menyatakan bahwa kompensasi merupakan fungsi dalam manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan segala bentuk reward yang diterima individu sebagai balasan atas tugas-tugas yang dilakukan dalam organisasi. Karyawan menukarkan tenaga dan kontribusinya untuk memperoleh *reward*, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial. Dilain pihak Thomson dalam Kadarisman (2020:26) mengemukakan bahwa kompensasi adalah faktor penting yang memengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi atau bukan pada organisasi lainnya.

### 2.2.1. Tujuan Kompensasi

Menurut Samsudin dalam Kadarisman (2020:77) mengemukakan tujuan kompensasi adalah:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Karyawan menerima kompensasi dalam bentuk upah, gaji, atau bentuk lainnya sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Dengan kata lain, kompensasi berperan dalam memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, sehingga mereka dapat mencapai kesejahteraan dan stabilitas finansial.. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “*Economic security*” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang semakin baik akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif, meningkatkan kinerja, serta berkontribusi lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- c. Memajukan organisasi atau perusahaan. Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi/perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.
- d. Menciptakan keseimbangan dan keahlian. Pemberian kompensasi harus selaras dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam menjalankan jabatannya. Hal ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara *input*, seperti keterampilan, pengalaman, dan usaha yang diberikan, dengan *output* yang diterima dalam bentuk kompensasi. Dengan demikian, keseimbangan ini dapat mendorong karyawan untuk terus meningkatkan keahlian dan kinerja mereka.

### 2.2.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Malayu H. Hasibuan dalam Larasati (2018:105-107), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu:

- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja. Ketidakseimbangan antara jumlah pencari kerja dan lowongan pekerjaan memengaruhi tingkat kompensasi. Jika jumlah pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi cenderung lebih kecil. Sebaliknya, jika jumlah pencari kerja lebih sedikit dibandingkan dengan lowongan pekerjaan, maka kompensasi akan lebih besar.
- b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan. Tingkat kompensasi yang diberikan sangat bergantung pada kemampuan serta kesediaan perusahaan dalam membayar. Jika perusahaan memiliki kondisi keuangan yang baik, maka kompensasi yang diberikan akan lebih besar. Sebaliknya, jika kondisi keuangan perusahaan kurang stabil, maka tingkat kompensasi cenderung lebih rendah.
- c. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan. Keberadaan serikat buruh atau organisasi karyawan juga berpengaruh terhadap besarnya kompensasi. Jika serikat buruh memiliki pengaruh yang kuat, mereka dapat menegosiasikan kompensasi yang lebih tinggi bagi para karyawan. Sebaliknya, jika serikat buruh kurang berpengaruh, maka kompensasi yang diberikan cenderung lebih kecil. Produktivitas kerja karyawan Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
- d. Produktivitas Kerja Karyawan. Semakin tinggi produktivitas kerja karyawan, semakin besar kompensasi yang diberikan. Jika karyawan mampu bekerja dengan baik dan menghasilkan banyak *output*, maka mereka akan mendapatkan kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya, jika produktivitas kerja rendah, maka kompensasi yang diterima pun lebih kecil.
- e. Peraturan Pemerintah, Undang-Undang, dan Keputusan Presiden (Keppres). Pemerintah menetapkan batas minimum upah atau balas jasa melalui peraturan perundang-undangan. Kebijakan ini bertujuan untuk melindungi karyawan dari tindakan sewenang-wenang oleh perusahaan dan memastikan kesejahteraan mereka.
- f. Biaya Hidup (*Cost of Living*). Tingkat kompensasi juga dipengaruhi oleh biaya hidup di suatu daerah. Jika biaya hidup tinggi, maka kompensasi atau upah

yang diberikan akan lebih besar. Sebaliknya, jika biaya hidup rendah, maka tingkat kompensasi juga cenderung lebih kecil.

- g. Posisi Jabatan Karyawan. Jabatan yang lebih tinggi dalam perusahaan biasanya mendapatkan kompensasi yang lebih besar. Hal ini wajar karena semakin tinggi jabatan seseorang, semakin besar pula kewenangan dan tanggung jawab yang harus diemban. Sebaliknya, karyawan dengan jabatan lebih rendah akan Pendidikan dan Pengalaman Karyawan
- h. Karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama cenderung mendapatkan kompensasi yang lebih besar. Hal ini karena mereka memiliki kecakapan dan keterampilan yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang berpendidikan lebih rendah dan memiliki sedikit pengalaman kerja.
- i. Kondisi Perekonomian Nasional. Jika kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*), maka tingkat upah/kompensasi akan meningkat karena adanya pertumbuhan ekonomi dan permintaan tenaga kerja yang tinggi. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian sedang lesu (*depresi*), maka tingkat upah akan cenderung lebih rendah akibat meningkatnya angka pengangguran.
- j. Jenis dan Sifat Pekerjaan. Pekerjaan yang lebih sulit dan memiliki risiko tinggi, baik secara finansial maupun keselamatan, umumnya mendapatkan kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya, pekerjaan yang lebih mudah dengan tingkat risiko yang rendah biasanya memiliki tingkat kompensasi yang lebih kecil.

### **2.2.3. Indikator Kompensasi**

- a. Gaji. Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya dalam organisasi. Gaji diberikan secara rutin sebagai bentuk penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan.
- b. Program Asuransi. Jaminan perlindungan bagi karyawan dan keluarganya terhadap risiko finansial yang mungkin terjadi, sesuai dengan ketentuan polis yang telah disepakati. Program ini mencakup asuransi kesehatan, kecelakaan, dan jiwa.

- c. Bayaran Saat Tidak Masuk Kerja. Kompensasi yang tetap diberikan meskipun karyawan tidak bekerja, seperti: Istirahat selama jam kerja, Cuti sakit, Cuti tahunan dan liburan, Ketidakhadiran yang diperbolehkan, Asuransi pengangguran

### **2.3. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Nitisemitro dalam Andrian (2024:23), lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan berpotensi memengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja antara lain kebersihan, suasana kerja, musik, dan aspek lainnya yang dapat memengaruhi produktivitas. Sementara itu, Novita dalam Cahyati, P., Sasmita, A., dan Hartono (2024:42) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi di dalam perusahaan yang mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan semangat kerja, efisiensi, serta kesejahteraan karyawan, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas perusahaan.

#### **2.3.1. Faktor-faktor lingkungan kerja**

Menurut Nitisemitro dan Ahyari dalam Andrian (2024:24-25) berikut adalah Beberapa faktor yang memengaruhi lingkungan kerja:

- a. Pewarnaan. Warna lingkungan dapat memengaruhi suasana kerja. Warna dan komposisinya perlu diperhatikan agar menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan.
- b. Kebersihan. Lingkungan kerja yang bersih dapat memengaruhi semangat dan kegairahan kerja. Kebersihan juga berpengaruh pada kesehatan dan kejiwaan karyawan
- c. Pertukaran Udara. Pertukaran udara yang cukup dalam ruang kerja sangat penting, terutama jika ruangnya penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang baik akan menyegarkan fisik karyawan dan mencegah rasa pengap.

- d. Penerangan. Penerangan yang cukup, tanpa menyilaukan, membantu menciptakan semangat dan kegairahan kerja. Ini termasuk pencahayaan listrik dan sinar matahari.
- e. Musik. Musik dapat memengaruhi suasana hati karyawan. Musik yang menyenangkan dapat mengurangi kelelahan dan menciptakan suasana kerja yang lebih gembira.
- f. Keamanan. Jaminan keamanan dalam lingkungan kerja menciptakan ketenangan dan semangat kerja. Keamanan pribadi karyawan juga perlu diperhatikan.
- g. Kebisingan. Kebisingan dapat mengganggu konsentrasi dan mengganggu karyawan dalam bekerja. Pengurangan kebisingan adalah faktor penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

### **2.3.2. Syarat-Syarat Lingkungan Kerja yang kondusif**

Perancangan lingkungan kerja yang kondusif merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kenyamanan, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan. Menurut Cahyati, P., Sasmita, A., dan Hartono (2024:48-50), terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi dalam menciptakan lingkungan fisik yang baik, antara lain:

- a. Lingkungan Kerja dari Segi Fisik
  - 1) Kondisi Bangunan dan Tempat Kerja
    - a) gedung atau ruang kerja yang menarik, nyaman, dan menjamin keselamatan karyawan.
    - b) Ruang kerja yang luas serta ventilasi yang baik untuk memastikan kenyamanan selama bekerja.
  - 2) Ketersediaan Fasilitas Penunjang
    - a) Peralatan kerja yang memadai dan mendukung produktivitas.
    - b) Sarana pendukung seperti tempat istirahat, tempat ibadah, serta area rekreasi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.
  - 3) Lokasi yang Strategis
    - a) Letak gedung atau kantor yang mudah dijangkau dengan transportasi umum, sehingga memudahkan akses bagi para karyawan.

- b. Lingkungan Kerja dari Segi Psikis
  - 1) Rasa Aman dalam Bekerja
    - a) Karyawan merasa terlindungi dari bahaya saat bekerja.
    - b) Terhindar dari tindakan sewenang-wenang maupun perlakuan yang tidak adil di tempat kerja.
    - c) Tidak ada ketakutan atau rasa curiga di antara sesama karyawan.
  - 2) Loyalitas dan Hubungan Kerja yang Harmonis
    - a) Loyalitas vertikal, yaitu hubungan baik antara atasan dan bawahan.
    - b) Loyalitas horizontal, yaitu hubungan harmonis antara rekan kerja dan sesama pimpinan.
  - 3) Tingkat Kepuasan Karyawan

Dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik, baik dari segi fisik maupun psikis, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, serta menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif.

### **2.3.3. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisimeto dalam Andrian (2024:26) lingkungan kerja dapat diukur melalui tiga dimensi yaitu

- a. Suasana kerja. Dimensi ini mencakup kondisi kerja yang menyenangkan, nyaman dan aman bagi karyawan.
- b. Hubungan dengan rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan bebas dari intrik di antara sesama rekan kerja adalah penting. Hubungan yang baik dan suasana kekeluargaan di antara rekan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman dengan rekan-rekan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan loyal terhadap perusahaan.
- c. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap sangat penting untuk mendukung produktivitas dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Fasilitas yang memadai tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan menyenangkan. kerja.

## **2.4. Disiplin kerja**

Menurut Sutrisno (2023:86), disiplin adalah suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian, jika peraturan atau ketetapan dalam perusahaan sering diabaikan atau dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk. Sedangkan menurut sastrohadiwiryono dalam Andrian (2024:33) menjelaskan bahwa disiplin kerja mencakup penghormatan terhadap peraturan, ketaatan, dan kesiapan untuk menerima sanksi jika melanggar peraturan.

Kebisingan dapat mengganggu konsentrasi dan mengganggu karyawan dalam bekerja. Pengurangan kebisingan adalah faktor penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

### **2.4.1. Faktor-faktor Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan dalam Andrian (2024:34) , ada beberapa faktor yang mendukung disiplin kerja, yaitu:

- a. Kehadiran Tepat Waktu. Para pegawai datang ke kantor sesuai jadwal, dengan tatanan yang baik, dan ini menandakan tingkat disiplin yang positif. Dalam dunia kerja, kehadiran yang tepat waktu sangat terkait dengan manajemen waktu. Manajemen waktu adalah proses perencanaan dan pengendalian bagaimana seseorang mengalokasikan waktu mereka untuk berbagai tugas agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pengelolaan waktu dengan baik adalah kunci dalam mengukur kinerja karyawan.
- b. Hukuman sebagai Konsekuensi. Hukuman digunakan untuk membentuk perilaku agar sesuai dengan norma yang berlaku. Ketika seseorang menunjukkan perilaku yang tidak diinginkan atau tidak mematuhi aturan, hukuman dapat diberlakukan. Hukuman memiliki peran penting dalam menjaga disiplin karyawan Semakin serius konsekuensi hukuman, semakin kecil kemungkinan karyawan melanggar peraturan. Hukuman yang dijatuhkan

harus menjadi dorongan bagi karyawan untuk mematuhi peraturan, sehingga pekerjaan mereka berjalan dengan baik, dan kinerja mereka tetap tinggi.

- c. **Tanggung Jawab yang Tinggi.** Tanggung jawab adalah tindakan yang mencerminkan kewajiban dan komitmen seseorang. Ini menunjukkan rasa peduli dan kejujuran yang tinggi. Pegawai yang bertanggung jawab akan menyelesaikan tugas mereka sesuai prosedur dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

#### **2.4.2. Dimensi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2023:), ada empat dimensi disiplin kerja yang diikuti oleh sejumlah indikator, yakni:

- a. **Kepatuhan pada Aturan Waktu.** Ini terlihat dari karyawan yang hadir dan pulang sesuai dengan jadwal kerja serta mengambil istirahat sesuai ketentuan perusahaan.
- b. **Kepatuhan pada Peraturan Perusahaan.** Ini melibatkan aspek seperti berpakaian dan perilaku yang sesuai dengan aturan perusahaan.
- c. **Kepatuhan pada Aturan Perilaku dalam Pekerjaan.** Ini mencakup bagaimana karyawan menjalankan tugas sesuai dengan jabatan, tanggung jawab, dan berinteraksi dengan unit kerja lain.
- d. **Kepatuhan pada Aturan Perusahaan Lainnya.** Ini termasuk ketentuan-ketentuan lain yang mengatur apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pegawai dalam lingkungan perusahaan.

#### **2.5. Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara dalam Andrian (2024:43), kinerja atau prestasi kerja karyawan merujuk pada pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugasnya, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Sedangkan Pendapat Amstrong dalam Andrian (2024:43) lebih menekankan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang berhubungan dengan tingkah laku. Ini menghubungkan antara apa yang dikerjakan dengan bagaimana melakukannya. Sebagai suatu bentuk perilaku, kinerja merupakan aktivitas yang dilakukan oleh individu dalam menjalankan tugas yang telah ditetapkan oleh organisasi.

### 2.5.1. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang tidak bisa diabaikan. Faktor yang memengaruhi kinerja menurut Mangkunegara dalam Andrian (2024:44) adalah “faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)”. Faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah kemampuan pegawai dan motivasi yang dimiliki oleh pegawai. Faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja dapat dibagi menjadi tiga kategori, yaitu faktor individual, faktor psikologis, dan faktor organisasi. Secara lebih umum, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai meliputi faktor internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan karakteristik internal dari karyawan atau pegawai, sebagaimana disebutkan oleh Wirawan dalam Andrian (2024:45)

- a. Faktor internal pegawai. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu faktor-faktor yang bersifat bawaan dan faktor-faktor yang diperoleh. Faktor bawaan mencakup karakteristik yang telah dimiliki seseorang sejak lahir, seperti bakat, sifat kepribadian, serta kondisi fisik dan mental. Sementara itu, faktor yang diperoleh berkembang seiring waktu, meliputi pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman, dan motivasi kerja. Selain itu, terdapat faktor lingkungan internal organisasi yang turut memengaruhi kinerja individu.
- b. Faktor lingkungan internal organisasi berperan penting dalam mendukung kinerja pegawai. Dalam menjalankan tugasnya, pegawai sangat bergantung pada dukungan yang diberikan oleh organisasi tempat mereka bekerja. Dukungan ini dapat berupa fasilitas, kebijakan, budaya kerja, serta sistem manajemen yang diterapkan dalam organisasi.
- c. Faktor-faktor eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah hal-hal di sekitar perusahaan yang bisa memengaruhi kinerja karyawan.

### 2.5.2. Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins dalam Andrian (2024:46-47) secara individu ada 6 (enam) dimensi, yaitu :

- a. Kualitas. Kualitas kerja dinilai berdasarkan pandangan karyawan tentang sejauh mana pekerjaan yang dilakukan bagus dan sejauh mana pekerjaan tersebut sesuai dengan keterampilan dan kemampuan mereka.
- b. Kuantitas. Jumlah hasil kerja dapat diukur melalui berbagai cara, seperti jumlah unit yang diproduksi atau jumlah siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Ini menunjukkan sejauh mana suatu aktivitas dapat diselesaikan dalam batas waktu yang telah ditentukan, dengan mempertimbangkan hasil yang dihasilkan serta mengoptimalkan sisa waktu untuk aktivitas lainnya.
- d. Efektivitas. Ini mencerminkan sejauh mana organisasi memaksimalkan pemanfaatan sumber daya (seperti tenaga kerja, keuangan, teknologi, dan bahan baku) Untuk mengoptimalkan hasil dari setiap unit dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.
- e. Kemandirian. Hal ini merujuk pada kapasitas seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja.
- f. Komitmen Kerja. Hal ini menunjukkan sejauh mana karyawan berkomitmen dan bertanggung jawab terhadap tempat kerja serta institusi tempat mereka bekerja.

## **2.6. Penelitian Terdahulu**

Kinerja karyawan telah menjadi subjek dari sejumlah penelitian, namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda mulai dari penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Berikut penulis sajikan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kinerja karyawan di bawah ini:

Astuti, V dan Damayanti, (2023) melakukan penelitian dengan judul pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Mitra Anda. Metode yang digunakan ada Kuantitatif dengan desain penelitian sensus. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Toko Mitra Anda dengan jumlah sampel sebanyak 34 orang. Dalam penelitian ini

menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. (Astuti et al., 2023)

Budiyanto, A. (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suryamas Gemilang. Metode yang digunakan adalah metode asosiatif. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Suryamas Gemilang dengan jumlah sampel sebanyak 73 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan metode *probability* sampling dan teknik sampling jenuh dalam pengambilan sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, secara simultan, keempat variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Ferdiansyah. I. (2024) Melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan Mothercare Aeon Sentul. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner sebagai instrumen utama untuk memperoleh informasi dari responden. Sampel yang digunakan adalah 75. Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan pengambilan sampel *probability* sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, lingkungan kerja dan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Izhar, G. M., Irwanto, Misransyah, Risal, S, & Yani, A. (2024) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengumpulan data kuesioner. Populasi yang digunakan adalah seluruh

karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Sampel yang digunakan adalah 47 dengan Teknik pengambilan sampel secara total sampling. Dalam dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data yaitu analisis jalur (Path Analysis) dengan menggunakan program Smart PLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun disiplin Kerja berpengaruh positif tetapi tidak secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Firdaus, R.I dan Hidayati, R.A. (2023) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Moya Kasri Wira Jati. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Moya Kari Wira Jatim, jumlah sampel yang digunakan adalah sebanyak 30 orang dalam penelitian ini menggunakan Teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja, lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.(Firdaus & Hidayati, 2023)

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Nama Peneliti, Tahun, dan judul Penelitian, Link URL	Variabel	Indikator	Analisis	Hasil
Vivilia Astuti dan Dila Damayanti, 2023, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Toko Mitra Anda <a href="https://jurnal.stiew.w.ac.id/index.php/jrabi/article/view/780">https://jurnal.stiew.w.ac.id/index.php/jrabi/article/view/780</a>	Lingkungan Kerja (X1), Kompensasi(X2), Disiplin Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Suasana Kerja</li> <li>b. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>c. Tersedianya Fasilitas Kerja</li> </ol> </li> <li>2. Kompensasi               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Standar Gaji yang berlaku umum</li> <li>b. produktivitas</li> <li>c. Kebijakan gaji dan upah</li> <li>d. Peraturan pemerintah</li> <li>e. Nilai yang sebanding dengan pembayaran yang sama</li> </ol> </li> <li>3. Disiplin Kerja</li> </ol>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, kompensasi dan disiplin kerja Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan Lingkungan Kerja, kompensasi

Nama Peneliti, Tahun, dan judul Penelitian, Link URL	Variabel	Indikator	Analisis	Hasil
		<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tanggung Jawab</li> <li>b. Inisiatif</li> <li>c. Kooperatif</li> <li>d. Ketaatan</li> <li>4. Kinerja Karyawan               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas</li> <li>b. Kuantitas</li> <li>c. Pelaksanaan Tugas</li> <li>d. Tanggung Jawab</li> </ul> </li> </ul>		dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
<p>Budyanto, A. (2021), Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suryamas Gemilang <a href="https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2164331">https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2164331</a></p>	<p>Kompensasi(X1), Disiplin Kerja(X2), Lingkungan Kerja (X3) Dan Stres Kerja (X4) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kompensasi Langsung</li> <li>b. Kompensasi tidak langsung</li> </ul> </li> <li>2. Disiplin kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kehadiran</li> <li>b. Ketaatan pada peraturan</li> <li>c. Ketaatan pada standar kerja</li> <li>d. Tingkat kewaspadaan tinggi</li> <li>e. Bekerja etis</li> </ul> </li> <li>3. Lingkungan Kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lingkungan kerja fisik</li> <li>b. Lingkungan kerja non fisik</li> </ul> </li> <li>4. Stres Kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tekanan dari rekan kerja, pimpinan, dan klien</li> <li>b. Perbedaan antara tuntutan dan sumber daya yang ada</li> <li>c. Ketidakcocokan dengan pekerjaan</li> <li>d. Pekerjaan yang berbahaya</li> <li>e. beban lebih</li> <li>f. faktor-faktor yang diterapkan oleh diri sendiri</li> </ul> </li> <li>5. Kinerja Karyawan               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas Kerja</li> <li>b. Kuantitas Kerja</li> <li>c. Tanggung Jawab</li> <li>d. Kerja sama</li> <li>e. Inisiatif</li> </ul> </li> </ul>	<p>Analisis Regresi linear berganda</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, Lingkungan Kerja, disiplin kerja dan Stres Kerja Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kompensasi, Lingkungan Kerja, disiplin kerja dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>
<p>Irwan Ferdiansyah, (2024), Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin kerja</p>	<p>Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Disiplin</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kompensasi finansial Langsung</li> </ul> </li> </ul>	<p>Analisis Regresi Linear</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel</p>

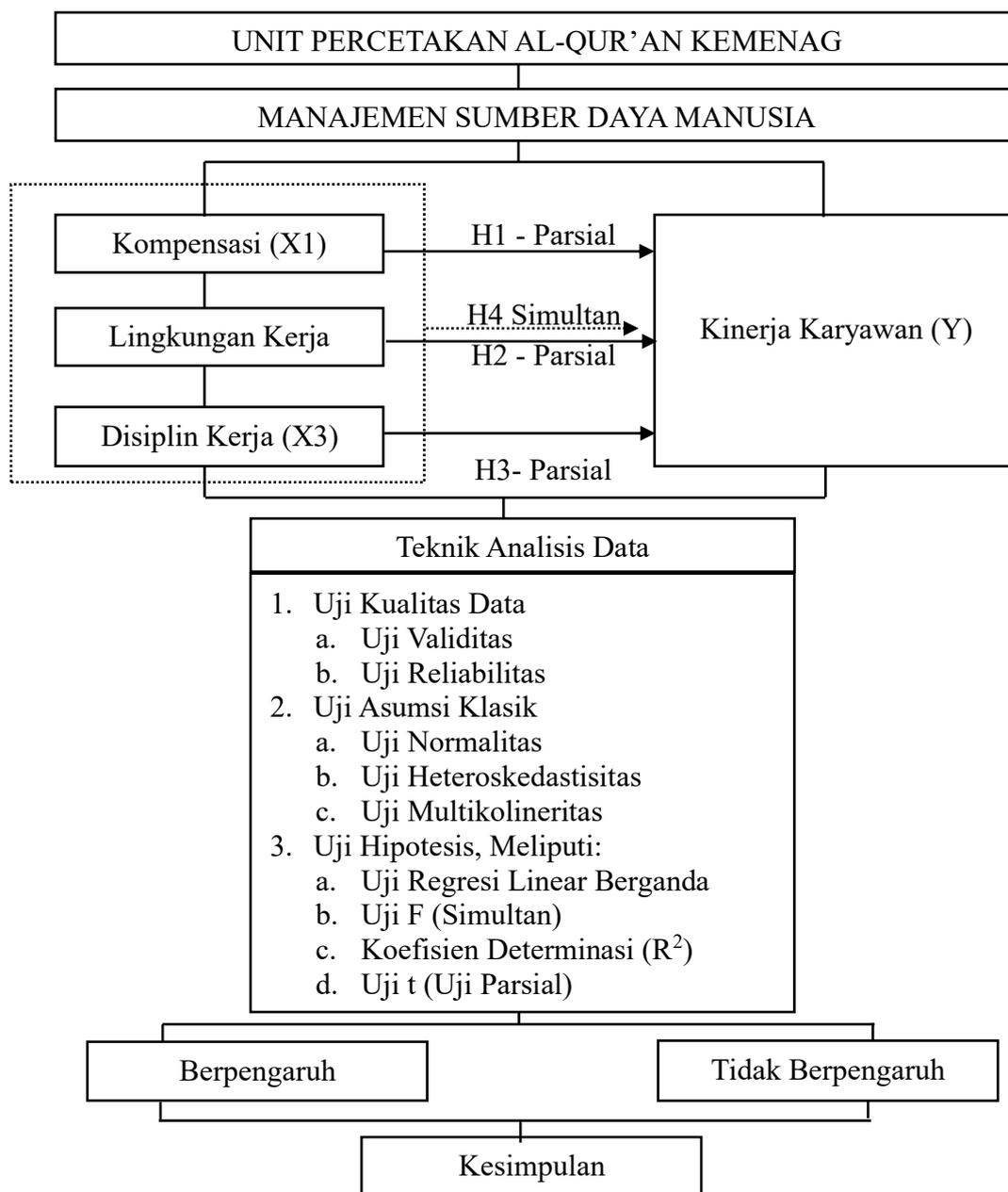
Nama Peneliti, Tahun, dan judul Penelitian, Link URL	Variabel	Indikator	Analisis	Hasil
terhadap kinerja Karyawan Mothercare Aeon Sentul <a href="https://repository.sti-egici.ac.id/document/2811/pengaruh-kompensasi-lingkungan-kerja-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-mothercare-aeon-sentul">https://repository.sti-egici.ac.id/document/2811/pengaruh-kompensasi-lingkungan-kerja-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-mothercare-aeon-sentul</a>	kerja (X3) kinerja Karyawan (Y)	<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Kompensasi nonfinansial tidak Langsung</li> <li>2. Lingkungan Kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Suasana Kerja</li> <li>b. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>c. Tersedianya fasilitas kerja</li> </ul> </li> <li>3. Disiplin kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Frekuensi kehadiran</li> <li>b. Tingkat kewaspadaan</li> <li>c. Ketaatan pada standar kerja</li> <li>d. Ketaatan pada peraturan kerja</li> <li>e. Etika kerja</li> </ul> </li> <li>4. Kinerja Karyawan               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tujuan</li> <li>b. Standar</li> <li>c. Umpan balik</li> <li>d. Alat atau sarana</li> <li>e. Kompetensi</li> <li>f. Motif</li> <li>g. peluang</li> </ul> </li> </ul>	Berganda	kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Izhar, G. M., Irwanto, Misransyah, Risal, S, & Yani, A. (2024) judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. <a href="https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/reforماسi/article/view/5216/pdf">https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/reforماسi/article/view/5216/pdf</a>	Kompensasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y) Motivasi (Z)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Gaji</li> <li>b. Insentif</li> <li>c. Tunjangan</li> <li>d. Fasilitas Kantor</li> </ul> </li> <li>2. Disiplin Kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tujuan dan Kemampuan</li> <li>b. Kepemimpinan</li> <li>c. Kompensasi</li> <li>d. Sanksi hukum dan pengawasan</li> </ul> </li> <li>3. Kinerja Karyawan               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas hasil kerja</li> <li>b. Kuantitas hasil kerja</li> <li>c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas</li> </ul> </li> <li>4. Motivasi Kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Balas jasa</li> <li>b. Kondisi kerja</li> <li>c. Fasilitas kerja</li> <li>d. Prestasi kerja</li> <li>e. Pengakuan atas pekerjaan itu sendiri</li> </ul> </li> </ul>	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun Disiplin Kerja berpengaruh positif tetapi tidak secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
Firdaus, R.I dan Hidayati, R.A. (2023). Pengaruh	Disiplin Kerja (X1), Lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Disiplin Kerja               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menaati Aturan waktu</li> </ul> </li> </ul>	Teknik Analisis	Hasil dari penelitian ini menunjukkan

Nama Peneliti, Tahun, dan judul Penelitian, Link URL	Variabel	Indikator	Analisis	Hasil
Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Moya Kasri Wira Jati. <a href="https://jurnalnasion.al.ump.ac.id/index.php/MASTER/article/download/15448/5903?utm_source=chatgpt.com">https://jurnalnasion.al.ump.ac.id/index.php/MASTER/article/download/15448/5903?utm_source=chatgpt.com</a>	Kerja (X2), Kompensasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)	<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Menaati peraturan dasar</li> <li>c. Menaati standar prosedur operasional</li> </ul> 2. Lingkungan Kerja <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perlengkapan</li> <li>b. Suasana kondusif</li> <li>c. Hubungan kerja</li> </ul> 3. Kompensasi <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Gaji atau Upah</li> <li>b. Insentif</li> <li>c. Tunjangan</li> <li>d. Fasilitas</li> </ul> 4. Kinerja Karyawan <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas</li> <li>b. Kuantitas</li> <li>c. Tanggung jawab</li> <li>d. Kerja sama</li> <li>e. Insentif</li> </ul>	Linear Berganda	bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja, lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Jurnal 2025

## 2.7. Kerangka Pemikiran

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2020:60), kerangka berpikir adalah model konseptual yang menggambarkan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka berpikir ini digunakan dalam penelitian untuk memberikan gambaran sistematis mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Di bawah ini adalah kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian**

Sumber: Penulis 2025

## 2.8. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020:63), hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis ini perlu diuji melalui penelitian empiris untuk menentukan kebenarannya. Hipotesis yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$ , yang berarti secara parsial kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , yang berarti secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_2 = 0$ , yang berarti secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ , yang berarti secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_3 = 0$ , yang berarti secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.

$H_1 : \beta_3 \neq 0$ , yang berarti secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.

4. Hipotesis 4

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ , yang berarti secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.

$H_1 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$ , yang berarti secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Percetakan Al-Qur'an.