

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1.1 Manajemen**

##### **2.1.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses seni, maupun ilmu. Dikatakan proses karena dalam menejemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dikatakan seni karena menejemen merupakan salah satu cara atau alat untuk seorang pimpinan dalam mencapai tujuan. Dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manejer yang mempunyai cara dan gaya tersendiri dalam mencapai tujuan.

Rivai (2004: 1-2), menyatakan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu”. Sedangkan Handoko (2001:8), “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisaaian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan”.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian manajemen adalah ilmu dan seni serta proses mengelola, mengatur, dan memanfaatkan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

## **2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.1.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur Manajemen SDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:16), “manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi”. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia dan sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya, sehingga dapat bekerja secara maksimal dalam usaha mencapai tujuan.

Sutrisno (2009:3), menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakekatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

### **2.1.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam mememanajemi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia.

Menurut Sutrisno (2009:8), tujuan utama MSDM ada tiga, yaitu:

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

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka pendek, sumberdaya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan atau anggota atau organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut;

- a. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, dan wewenang.
- b. Memiliki pengetahuan yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
- c. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukan karena mempunyai keahlian/keterampilan yang diperlukan.
- d. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal, dan sebagainya.

Menurut Sunyoto (2012:8),

Ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu :

- a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kenutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak *negative* tuntutan itu terhadap organisasi.

- b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional.

- c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tidak ada yang dapat menggantikan pengetahuan terbaik dalam bidang seperti kompensasi, pelatihan, seleksi dan pengembangan organisasi.

- d. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya didalam organisasi. Kalangan karyawan mengharapkan organisasi agar memuaskan kebutuhn mereka yang terkait dengan pekerjaan, para karyawan akan efektif seandainya mereka mencapai tujuan organisasional maupun kebutuhan pribadi dalam pekerjaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi mereka, paling tidak sejauh tujuan

pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

Menurut Handoko (2008:4), “tujuannya manajemen sumber daya manusia adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif”.

### **2.1.1.2.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi, kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut Sunyoto (2012:4)

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

#### a. Fungsi Manajerial

##### 1) Perencanaan

Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

##### 2) Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

##### 3) Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

##### 4) Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

#### b. Fungsi Operasional

##### 1) Pengadaan

Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan, perencanaan mutu dan jumlah karyawan. Sedangkan perekrutan, seleksi dan penempatan berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan dan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologi dan wawancara.

##### 2) Pengembangan

Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kegiatan ini menjadi semakin penting dengan berkembangnya dan semakin kompleksnya tugas-tugas manajer.

### 3) Kompensasi

Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi.

### 4) Intregasi

Fungsi pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat. Usaha itu kita perlu memahami sikap dan perasaan karyawan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

### 5) Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan-karyawan tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerja sama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut.

### 6) Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja yang terahir adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat, proses pemutusan hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian dan pemecatan.

Dalam bidang personalia mempunyai dua fungsi pokok, Handoko (2008:5), dimana fungsi pertama berkaitan dengan fungsi kedua :

- a. Untuk menjalin kerjasama dalam pengembangan dan administrasi berbagai kebijaksanaan yang mempengaruhi orang-orang yang membentuk organisasi, dan
- b. Untuk membantu para manajer mengelola sumber daya manusia.

#### 2.1.1.2.4 Tantangan Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada masa lalu mekanisme organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya non manusia, tetapi pada masa sekarang keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang semakin berkualitas. Istilah kualitas sumber daya manusia adalah tingkat kemampuan dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut, kualitas sumber daya manusia selalu tidak akan terlepas dari sebuah kerja professional, sehingga sebuah kualitas kerja haruslah dilibatkan dalam konteks kerja yang merupakan profesi seseorang. Karenanya, tidak mengherankan apabila kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan muncul pada kaum professional, hal ini tidak mengherankan kaum profesionallah yang memiliki keahlian, organisasi dank ode etik yang memudahkan mereka untuk memudahkan konsep, tolak ukur, bahkan ukuran yang biasa mereka gunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Oleh karena itu perhatian yang lebih besar harus diberikan pada MSDM itu sendiri. (Sutrisno, 2009:11).

### 2.1.1.3 Kompensasi

#### 2.1.1.3.1 Definisi Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Handoko (2008:155), adalah “segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, kompensasi penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri”.

Menurut Sunyoto (2012:29), “salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Disini kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”.

Menurut Sutrisno (2012:181), “bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif didalam hubungan kerja”.

“Kompensasi tidak saja dapat diberikan dalam bentuk uang, tetapi dapat juga berbentuk materiil atau benda, hal ini dikarenakan prestasi yang diberikan kadang-kadang sukar dinilai dengan uang, tetapi lebh mudah bila diberikan dalam wujud materiil. Contoh: Setiap penggarap yang berhasil menggarap sepetak tanah, akan mendapatkan kompensasi separuh dari nilai hasil panen sawah tersebut” (Edy Sutrisno, 2009:184).

Agar pemberian kompensasi terasa adil, maka proses yang harus dilakukan adalah :

- a. Menyelenggarakan *survey* kompensasi, yaitu *survey* mengenai jumlah kompensasi yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal).
- b. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal).

- c. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat kompensasi yang sama pula (untuk menjamin keadilan karyawan).
- d. Menyesuaikan tingkat kompensasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin kompensasi layak dan wajar).

Dari uraian diatas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, *survey* kompensasi, dan penilaian prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. (Sutrisno, 2009:185).

### 2.1.1.3.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan-tujuan yang hendak dicapai melalui administrasi kompensasi, ini dikemukakan oleh Sunyoto (2012:155) adalah :

- a. Memperoleh personalia yang *qualified*.
- b. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang.
- c. Menjamin keadilan.
- d. Mengendalikan biaya-biaya.
- e. Memenuhi peraturan-peraturan legal.

Menurut Sofyandi (2008:162), tujuan diadakannya pemberian kompensasi adalah :

- a. Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan, artinya bahwa dengan terjalinnya kerjasama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing.
- b. Memberikan kepuasan kepada karyawan, artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang baik.
- c. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
- d. Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.
- e. Dan masih banyak lagi.

Menurut Sutrisno (2009:188),

bahwa suatu kegiatan yang dilakukan biasanya ada tujuan yang ingin dicapai, atau minimal kegiatan tersebut diusahakan mengarah/mendekati hal yang ingin dicapai. Tujuan orang bekerja adalah agar ia dapat hidup dari hasil kerjanya, mereka mau bekerja dikarenakan mereka merasa karena dengan bekerja ia akan mendapatkan kompensasi sebagai sumber rezeki untuk menghidupi dirinya beserta anak dan istrinya. Dengan adanya sumber nafkah tersebut, ia juga mengharapkan adanya kepastian bahwa sumber tersebut selalu ada selama ia menjadi karyawan suatu perusahaan. Oleh karena itu, tujuan perusahaan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan adalah agar para karyawan merasa terjamin sumber nafkahnya. Dengan adanya pemberian kompensasi yang layak, maka semua karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh

pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Sunyoto (2012:33),

bahwa tujuan pemberian kompensasi ada dua yaitu :

a. Bagi tenaga kerja

Dengan adanya pemberian kompensasi kepada tenaga kerja akan memperoleh keuntungan finansial dan nonfinansial antara lain :

- 1) Tenaga kerja mendapat upah yang lebih besar, hal ini mendorong karyawan berusaha memperoleh upah yang lebih besar guna memperbaiki hidupnya.
- 2) Tenaga kerja dapat mendorong mengembangkan diri masing-masing. Dengan kompensasi akan mendorong karyawan menganalisis pekerjaannya dengan baik sehingga kecakapannya meningkat.

b. Bagi Perusahaan

Adapun yang menjadi tujuan pemberian kompensasi adalah meningkatkan kepuasan kerja dan produktifitas kerja karyawan akan member motivasi kepada tenaga kerja untuk bekerja lebih semangat, bekerja lebih disiplin, dan bekerja lebih cepat.

Sedangkan tujuan kompensasi menurut Wibowo (2012:349) adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal.

a. Upah dan Gaji

Pada dasarnya, upah dan gaji merupakan kompensasi sebagai kontra prestasi atas pengorbanan pekerja. Upah dan gaji pada umumnya diberikan atas kinerja yang telah dilakukan berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan maupun disetujui bersama berdasarkan *personal contract*. Upah biasanya diberikan pada pekerja pada tingkat bawah sebagai kompensasi atas waktu yang telah diserahkan. Gaji diberikan sebagai kompensasi atas tanggung jawabnya terhadap pekerjaan tertentu dari pekerja pada tingkatan yang lebih tinggi.

b. Insentif

Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam kerja. Meskipun insentif diberikan kepada kelompok, mereka sering menghargai perilaku individu. Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja. Program insentif dapat berupa insentif perorangan, insentif untuk seluruh perusahaan, dan program tunjangan.

c. Tunjangan

Disamping upah dan gaji serta insentif, kepada karyawan dapat diberikan *benefit* atau tunjangan. *Benefit program* adalah kompensasi lain diluar gaji dan upah. Bentuk kompensasinya dapat berupa *retirement plan* atau *cafeteria benefit plan*.

- 1) *Retirement plan*. Merupakan rencana pensiun pekerja, metodenya bias berbeda-beda. Bentuknya dapat berupa menghimpun potongan gaji, kombinasi cadangan dana perusahaan, menghubungkan dana pensiun

dengan asuransi, dan pembayarannya dapat dilakukan dengan cara bulanan, dibayarkan sekaligus atau kombinasi diantara keduanya.

- 2) *Cafeteria Benefit*. Merupakan suatu rencana pemberian kompensasi tambahan dengan menetapkan batas jumlah tertentu per pekerja, tetapi mereka boleh memilih variasi dari bentuknya. Tujuan variasi ini adalah member fleksibilitas kepada pekerja untuk memilih yang paling sesuai dengan kebutuhannya.

### 2.1.1.3.3 Penggolongan dan Bentuk Kompensasi

Sunyoto (2012:162),

menjelaskan secara umum kompensasi dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik. Berikut ini akan dijelaskan satu persatu pengertian dua golongan tersebut yaitu:

#### a. Kompensasi Intrinsik

Kompensasi intrinsik adalah kompensasi yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik bersifat internal bagi individu dan normalnya berasal dari keterlibatan dalam aktivitas-aktivitas atau tugas tertentu. Imbalan intrinsik melekat pada aktivitas itu sendiri dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan orang lain atau hal lainnya. Imbalan intrinsik berpotensi untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap perilaku individu di dalam organisasi, dan memiliki beberapa manfaat sebagai alat imbalan dan motivasi kerja yang efektif. Manfaatnya melekat pada kenyataan, bahwa imbalan intrinsik adalah *self administered* dan dialami langsung akibat pelaksanaan pekerjaan yang efektif. Alat utama untuk memperkuat kemungkinan bahwa orang-orang akan mendapatkan imbalan intrinsik dari pekerjaan mereka terletak dalam cara-cara organisasi merancang pekerjaan anggota-anggotanya. Sifat pekerjaan itu sendiri tampaknya merupakan determinan utama dari tingkat kemampuan seseorang untuk meningkatkan motivasi dan kinerja melalui aplikasi imbalan intrinsik terletak pada rancangan pekerjaan itu sendiri.

#### b. Kompensasi Ekstrinsik

Kompensasi ekstrinsik dihasilkan secara eksternal oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya. Kompensasi ekstrinsik tidak mengikuti kinerja sebuah aktivitas secara ilmiah atau secara inheren, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Sebagian besar kompensasi ekstrinsik dikendalikan dan dibagikan secara langsung oleh organisasi dan lebih berwujud daripada kompensasi intrinsik. Kompensasi ekstrinsik sering diaplikasikan oleh organisasi dalam usaha untuk memengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya. Uang merupakan kompensasi ekstrinsik yang paling sering digunakan di dalam organisasi, dan diberikan dalam bermacam-macam bentuk dan dengan berbagai jenis. Gaji, bonus, dan program pembagian keuntungan merupakan indikasi dimana uang dimanfaatkan sebagai kompensasi ekstrinsik di dalam organisasi.

Menurut Sunyoto (2012:31), pada dasarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan dibagi atas dua macam, yaitu:

a) **Kompensasi Finansial.** Pengertian dari kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji, upah, bonus, premi, tunjangan hari raya, tunjangan hari tua, pengobatan atau jaminan kesehatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayarkan oleh organisasi.

b) **Kompensasi Nonfinansial.** Pengertian dari kompensasi nonfinansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk selain uang. Hal ini dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang seperti penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program rekreasi, kafetaria dan tempat beribadat, hubungan karyawan dan rekan sekerja maupun atasan, keamanan, kondisi ruang kerja, penghargaan prestasi kerja, promosi, waktu istirahat, sarana kesehatan dan keselamatan kerja.

#### **2.1.1.3.4 Indikator Kompensasi**

Menurut Sunyoto (2012:30), Indikator tentang kompensasi dikemukakan oleh, yaitu sebagai berikut :

- a) Sistem kompensasi harus mempunyai daya tarik bagi tenaga kerja yang berkualitas tinggi untuk bergabung dengan organisasi.
- b) Sistem kompensasi harus merupakan daya tarik kuat untuk mempertahankan tenaga kerja yang sudah berkarya dalam organisasi.
- c) Sistem kompensasi yang mengandung prinsip keadilan.
- d) Menghargai perilaku positif.
- e) Pengendalian pembiayaan.
- f) Kepatuhan kepada peraturan perundang-undangan.
- g) Terciptanya administrasi pengupahan dan penggajian yang berdaya guna dan berhasil guna.

#### **2.1.1.4 Lingkungan Kerja**

##### **2.1.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Sunyoto (2012:172), menyatakan lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Pengertian lingkungan kerja di sini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-

lain. Mendasarkan pada pengertian di atas, ruang lingkup lingkungan kerja:

- Bahwa lingkungan organisasi tertentu tercermin pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang demokratis akan berpengaruh pula terhadap karyawan.
- Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan perilaku karyawan.

#### 2.1.1.4.2 Faktor-Faktor Lingkungan Organisasi

Sutrisno (2012:88-90) mengemukakan,

Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara akan suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi, sebagai berikut:

##### a. Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam karyawan bekerja.

Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok. Dalam hubungan ini ada beberapa yang mendapatkan perhatian agar keberadaan kelompok ini menjadi lebih produktif yaitu:

##### - Kepemimpinan yang baik

Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh pada baik dan tidaknya dalam pengembangan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Seorang pemimpin yang baik harus benar-benar mengerti Lingkungan sekitarnya, termasuk di dalamnya apa yang diperlukan oleh para karyawan, agar mereka termotivasi untuk lebih giat bekerja.

##### - Distribusi informasi yang baik

Distribusi dan pendistribusian informasi yang baik akan dapat memperlancar arus informasi yang diperlukan oleh organisasi atau perusahaan. Kecepatan melakukan tindakan akan tergantung dari informasi yang cepat dipahami ataukah tidak. Semakin baik distribusi informasi yang diperoleh, maka akan semakin cepat pula dilakukan tindakan dan bahkan mempercepat pengambilan keputusan.

##### - Kondisi kerja yang baik.

Kondisi kerja yang baik adalah kondisi yang dapat mendukung dalam penyelesaian pekerjaan oleh karyawan. Segenap fasilitas yang diperlukan dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan bagi karyawan merupakan suatu hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan atau organisasi.. Tentu saja dengan harapan semakin lengkap fasilitas yang dimiliki, akan semakin baik dan produktivitasnya mengalami peningkatan yang berarti.

- Sistem pengupahan yang jelas.

Seluruh karyawan mengerti dan jelas berapa upah yang bakal diterima. Para karyawan dapat menghitung sendiri jumlah upah yang akan diterima dengan mudah. Sehingga ini akan menambah tingkat keyakinan para karyawan terhadap pihak perusahaan, dengan demikian akan dapat menimbulkan Baling percaya di antara mereka.

#### b. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

#### c. Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karier di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Di samping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

#### d. Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini Bering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua hal yang harus diperhatikan yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang curang bekerja. Penerangan yang baik dalam ruang kerja akan mendapatkan keuntungan sebagai berikut :

- Meningkatkan produksi dan menekan biaya kerja.
- Memperbesar ketepatan sehingga akan memperbaiki kualitas dari barang yang dihasilkan.
- Meningkatkan pemeliharaan gedung dan keber ihan pabrik secara umum.
- Mengurangi tingkat kecelakaan yang terjadi. Memudahkan pengamatan atau pengawasan. Memperbaiki moral para pekerja.
- Lebih mudah untuk melihat, sehingga memudahkan untuk melanjutkan kegiatan produksi oleh para pekerja terutama para pekerja yang tua umurnya dan mengurangi ketegangan di antara para pekerja.
- Penggunaan ruang yang lebih baik.
- Mengurangi perputaran tenaga kerja.
- Mengurangi terjadinya kerusakan dari barang-barang yang dikerjakan dan mengurangi hasil yang perlu dikerjakan kembali.

#### e. Sirkulasi Udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang

merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan.

Cara untuk mengatur suhu udara sebagai berikut :

- Ventilasi yang cukup.

Ruang dengan ventilasi yang baik akan dapat menjamin pertukaran udara, sehingga akan mengurangi rasa panas yang dirasakan oleh para karyawan dalam bekerja, karena Lidara di dalam ruangan akan menjadi terasa sejuk dan tidak lembap, serta kotor. Hal ini membantu memelihara kesehatan pekerja.

- Pemasangan Kipas angin atau AC.

Sirkulasi udara dapat dibantu dengan pemasangan kipas angin yang proporsional dengan luas ruang kerja. Di samping itu ruang kerja menjadi nyaman dan sejuk dapat pula dipasang AC, sehingga membuat para karyawan akan menjadi betah dalam menjalankan pekerjaannya.

- Pemasangan Humidifier.

Dengan alat pengatur kelembapan suhu udara, maka akan dapat diketahui tingkat kelembapan udara di ruang kerja dan ini dapat sebagai upaya preventif, agar para karyawan bekerja lebih dengan tenang.

- Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan. (Sutrisno, 2012:88-90).

#### **2.1.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator tentang lingkungan kerja dikemukakan oleh Sunyoto (2012:44-45), yaitu sebagai berikut:

1) Kepemimpinan yang baik

Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh pada baik dan tidaknya dalam pengembangan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Seorang pemimpin yang baik harus benar-benar mengerti lingkungan sekitarnya, termasuk di dalamnya apa yang diperlukan oleh para karyawan, agar mereka termotivasi untuk lebih giat bekerja.

2) Distribusi informasi yang baik

Distribusi dan pendistribusian informasi yang baik akan dapat memperlancar arus informasi yang diperlukan oleh organisasi atau perusahaan. Kecepatan melakukan tindakan akan tergantung dari informasi yang cepat dipahami atukah tidak. Semakin baik distribusi informasi yang diperoleh, maka akan semakin cepat pula dilakukan tindakan dan bahkan mempercepat pengambilan keputusan.

3) Kondisi kerja yang baik

Kondisi kerja yang baik adalah kondisi yang dapat mendukung dalam penyelesaian pekerjaan oleh karyawan. Segenap fasilitas yang diperlukan dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan bagi karyawan merupakan suatu hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan atau organisasi..

Tentu saja dengan harapan semakin lengkap fasilitas yang dimiliki, akan semakin baik dan produktivitasnya mengalami peningkatan yang berarti.

#### 4) Sistem pengupahan yang jelas

Seluruh karyawan mengerti dan jelas berapa upah yang bakal diterima. Para karyawan dapat menghitung sendiri jumlah upah yang akan diterima dengan mudah. Sehingga ini akan menambah tingkat keyakinan para karyawan terhadap pihak perusahaan, dengan demikian akan dapat menimbulkan Baling percaya di antara mereka.

### **2.1.1.5 Produktivitas Kerja**

#### **2.1.1.5.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran barang barang atau jasa dengan masukan tenaga kerja bahan uang. Produktifitas adalah ukuran efisiensi produktif suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja sedangkan keluaran sering diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilainya.

Sutrisno (2012:99-100), “menjelaskan bahwa pengertian produktivitas kerja sudah dikemukakan oleh beberapa ahli”. Siagian (2002) “sumber daya manusia merupakan elemen yang paling setrategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia sebaliknya sumber daya manusia pula dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan efisiensi dalam berbagai bentuknya”.

“Tohardi (2002), mengemukakan bahwa produktifitas kerja merupakan sikap mental yang selalu mencari kebaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”. Pendapat tersebut didukung oleh Rafianto (1991) “mengatakan produktifitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari

ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini, sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan perbaikan dan peningkatan”. Menurut Kusrianto (1990) “mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efisien dan efektif”.

Dari definisi-definisi tersebut di atas, peneliti menyimpulkan bahwa produktivitas kerja itu terdiri dari tiga aspek yaitu : pertama, produktivitas adalah keluaran fisik per unit dari usaha produktif, kedua, produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri di dalam penggunaan fasilitas fasilitas untuk produksi, ketiga, produktivitas keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan. Tetapi intinya mengarah pada tujuan yang sama bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja.

#### **2.1.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Faktor produktivitas manusia memiliki peran besar dalam menentukan sukses suatu usaha. Secara konseptual produktivitas manusia sering disebut sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Maka produktivitas harus dapat ditingkatkan dengan berbagai faktor yang dapat dipenuhi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi antara lain pendidikan dan pelatihan keterampilan, gizi, nutrisi dan kesehatan, bakat atau bawaan motivasi, kesempatan manajemen dan kebijakan sarana pemerintahan.

Setiap perusahaan agar tenaga kerja yang di miliki mampu meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan

sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan prestasi. (Ravianto, 1991 dalam Sutrisno, 2012:102).

Menurut Sutrisno (2012:102), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja untuk itu, latihan kerja dibutuhkan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan karena dengan pelatihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Stoner (1991), mengemukakan bahwa peningkatan produktivitas bukan pada pemutahiran peralatan, akan tetapi pengembangan karyawan yang paling utama. Dari hasil penelitian beliau menyebutkan 75% peningkatan produktivitas justru dihasilkan oleh perbaikan pelatihan dan pengetahuan kerja kesehatan dan alokasi tugas.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan.

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling menjalin menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam pekerjaannya, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

### 2.1.1.5.3 Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal yang paling penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Sutrisno (2012:104), mengemukakan bahwa untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

a. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas, Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

b. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

c. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini hanya dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

d. Pengembangan Diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

e. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

f. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

#### 2.1.1.5.4 Upaya Peningkatan Produktivitas

Bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian di antaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi. Yang dimaksud etos kerja adalah norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit

serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian para anggota suatu organisasi.

Adapun faktor-faktor tersebut menurut Sutrisno (2012:110), antara lain :

a. Perbaikan terus menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasi ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan terus menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir. Pentingnya etos kerja ini terlihat dengan lebih jelas apalagi diingat bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Tambahan pula, ada ungkapan yang mengatakan bahwa satu-satunya hal yang konstan di dunia adalah perubahan. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkannya undang-undang baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen. Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan perannya di masyarakat.

b. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan di mana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang, dalam organisasi. Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk citra organisasi di mata berbagai pihak di luar organisasi. Jika ada organisasi yang mendapat penghargaan dalam bentuk ISO 9000, misalnya penghargaan itu diberikan bukan hanya karena keberhasilan organisasi meningkatkan mutu produksinya, akan tetapi karena dinilai berhasil meningkatkan mutu semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi yang bersangkutan.

c. Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsure yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu keorganisasian

dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

#### **2.1.1.6 Hubungan Antar Variabel**

##### **2.1.1.6.1 Hubungan Kompensasi dengan Produktivitas Kerja**

“Kompensasi merupakan salah satu 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 terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi dan skala kompensasi. Dalam praktiknya masih banyak perusahaan yang belum memahami secara benar sistem kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memahami secara benar sistem kompensasi” (Sutrisno, 2012:181).

Tujuan pemberian kompensasi kepada karyawan agar produktivitas kerja yang dihasilkan untuk perusahaan maksimal serta mempunyai loyalitas kerja yang tinggi pada perusahaan yang telah memberikan kompensasi sesuai dengan sistem yang sudah berlaku.

##### **2.1.1.6.2 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Produktivitas Kerja**

“Sunyoto (2012:43), mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Pengertian lingkungan kerja di sini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para

pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain”.

Lingkungan kerja yang kondusif sangat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, dimana situasi dan kondisi setiap perusahaan yang berbeda-beda tersebut dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Agar hasil kerja yang dicapai karyawan maksimal, perusahaan harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif kepada karyawan.

### **2.1.2 Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, yang menjadi rujukan penelitian ini untuk memberikan gambaran dan pembandingan apakah hasil penelitian tersebut mendukung atau tidak untuk hasil penelitian berikutnya.

- a. Aba Yazid (2009), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo”. Hasil Regresi berganda menunjukkan bahwa gaji berpengaruh negatif terhadap Produktivitas kerja Karyawan. Sedangkan insentif mempunyai pengaruh positif terhadap Produktivitas kerja karyawan. Hasil regresi tersebut lulus uji t maupun uji F. Hasil ini juga selaras dengan wawancara terhadap Personalia dan beberapa karyawan pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo. Berdasarkan penelitian ini, peneliti menyarankan kepada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo agar menaikkan Insentif dari pada Gaji. Karena Insentif dapat meningkatkan

Produktivitas kerja karyawan. Sedangkan Gaji bisa menurunkan Produktivitas kerja karyawan.

- b. Arlan Adinata (2011), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor”, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor memberikan kompensasi finansial seperti gaji, insentif, tunjangan-tunjangan, asuransi kesehatan, serta fasilitas ruang kantor, tempat parkir dan tempat ibadah. Kompensasi nonfinansial seperti tugas, pekerjaan, penghargaan atas hasil kerja, kebijakan-kebijakan, rekan kerja serta lingkungan kerja. Sebagian besar pegawai telah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan. Penilaian kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor berdasarkan DP3 Pegawai Negeri Sipil terdiri dari kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Secara umum kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor sudah baik. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi nonfinansial paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- c. I Made Yusa Dharmawan (2011), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap disiplin dan kinerja karyawan Hotel Nikki Denpasar. Implikasi dari penelitian ini, adalah kinerja karyawan harus ditingkatkan, terutama dalam hal: pekerjaan harus sesuai dengan

standar, pekerjaan harus mencapai target, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sikap kerjasama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kompensasi harus ditingkatkan, terutama dalam hal tunjangan hari raya. Lingkungan kerja non fisik harus diperbaiki dalam hal suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi. Disiplin harus ditingkatkan terutama dalam hal tanggung jawab atas pekerjaan dan memelihara suasana kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan.

- d. Lucky Wulan Analisa (2011), melakukan penelitian dengan judul “Analisis Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang)”, menyatakan hasil penelitian menunjukkan bahwa disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima (hipotesis 1 diterima). Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan. Secara simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan DISPERINDAG Kota Semarang.
- e. Ginanjar Sigit Nursasongko (2012), dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang)”, menunjukkan bahwa : ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel

kepemimpinan terhadap kinerja, selanjutnya variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja dan kompensasi terhadap kinerja.

- f. Rahmat Hidayat (2012), dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan”. Berdasarkan hasil penelitian kompensasi dan lingkungan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan. Selanjutnya berdasarkan uji t kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan. Selanjutnya berdasarkan uji t lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan. Faktor yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan adalah kompensasi.
- g. Saiful Amri Mubin (2014), dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Meubel PT. Linggar Jati Mulia Abadi Jepara”. Berdasarkan hasil penelitian kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dan faktor yang dominan mempengaruhi produktivitas kerja adalah kompensasi.
- h. Wulan Retno Apriani (2015), dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. BPR. Restu Artha Makmur Kantor Pusat Majapahit Semarang”. Berdasarkan hasil penelitian kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja.

Deskripsi penelitian terdahulu yang berbentuk narasi di atas diringkas menjadi sebuah tabel penelitian terdahulu sehingga pembaca lebih mudah untuk membaca dan memahami tentang kajian penelitian terdahulu yang ditulis oleh peneliti terkait dengan penelitiannya yang dilakukan. Ringkasan penelitian terdahulu disajikan pada tabel berikut ini:



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

No.	Peneliti	Judul	Variabel	Alat Analisa	Hasil
1	Aba Yazid (2009)	“Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X1): Gaji (X2): Insentif</li> <li>• Variabel dependen (Y): Produktivitas Kerja</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Hasil Regresi berganda menunjukkan bahwa gaji berpengaruh negatif terhadap Produktivitas kerja Karyawan. Sedangkan insentif mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.
2	Arlan Adinata (2011)	“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X1): Kompensasi</li> <li>• Variabel dependen (Y): Kinerja Pegawai</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi nonfinansial paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3	I Made Yusa Dharmawan (2011)	“Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X1): Kompensasi (X2): Lingkungan Kerja</li> <li>• Variabel dependen (Y): Disiplin dan Kinerja Karyawan</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian tersebut adalah Kompensasi harus ditingkatkan, terutama dalam hal tunjangan hari raya. Lingkungan kerja non fisik harus diperbaiki dalam hal suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
4	Lucky Wulan Analisa (2011)	“Analisis Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang)”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X1): Motivasi Kerja (X2): Lingkungan Kerja</li> <li>• Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian tersebut adalah secara simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

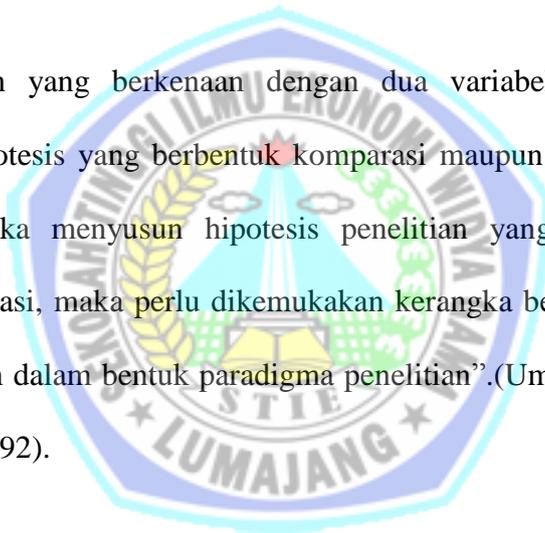
5	Ginanjar Sigit Nursasongko (2012)	“Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pemalang)”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X): Kepemimpinan (X2): Lingkungan kerja (X3): Kompensasi</li> <li>• Variabel dependen (Y): Kinerja Pegawai</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja, selanjutnya variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja dan kompensasi terhadap kinerja.
6	Rahmat Hidayat (2012)	“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X1): Kompensasi (X2): Lingkungan Kerja</li> <li>• Variabel dependen (Y): Produktivitas Kerja</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian kompensasi dan lingkungan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan. Berdasarkan uji t kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Ramajaya Pramukti Petapahan.
7	Saiful Amri Mubin (2014)	“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Meubel PT. Linggar Jati Mulia Abadi Jepara.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X1): Kompensasi (X2): Lingkungan Kerja</li> <li>• Variabel dependen (Y): Produktivitas Kerja</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dan faktor yang dominan mempengaruhi produktivitas kerja adalah kompensasi.
8	Wulan Retno Apriani (2015)	“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. BPR. Restu Artha Makmur Kantor Pusat Majapahit Semarang”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel independen (X1): Kompensasi (X2): Lingkungan kerja</li> <li>• Variabel dependen (Y): Produktivitas Kerja</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja.

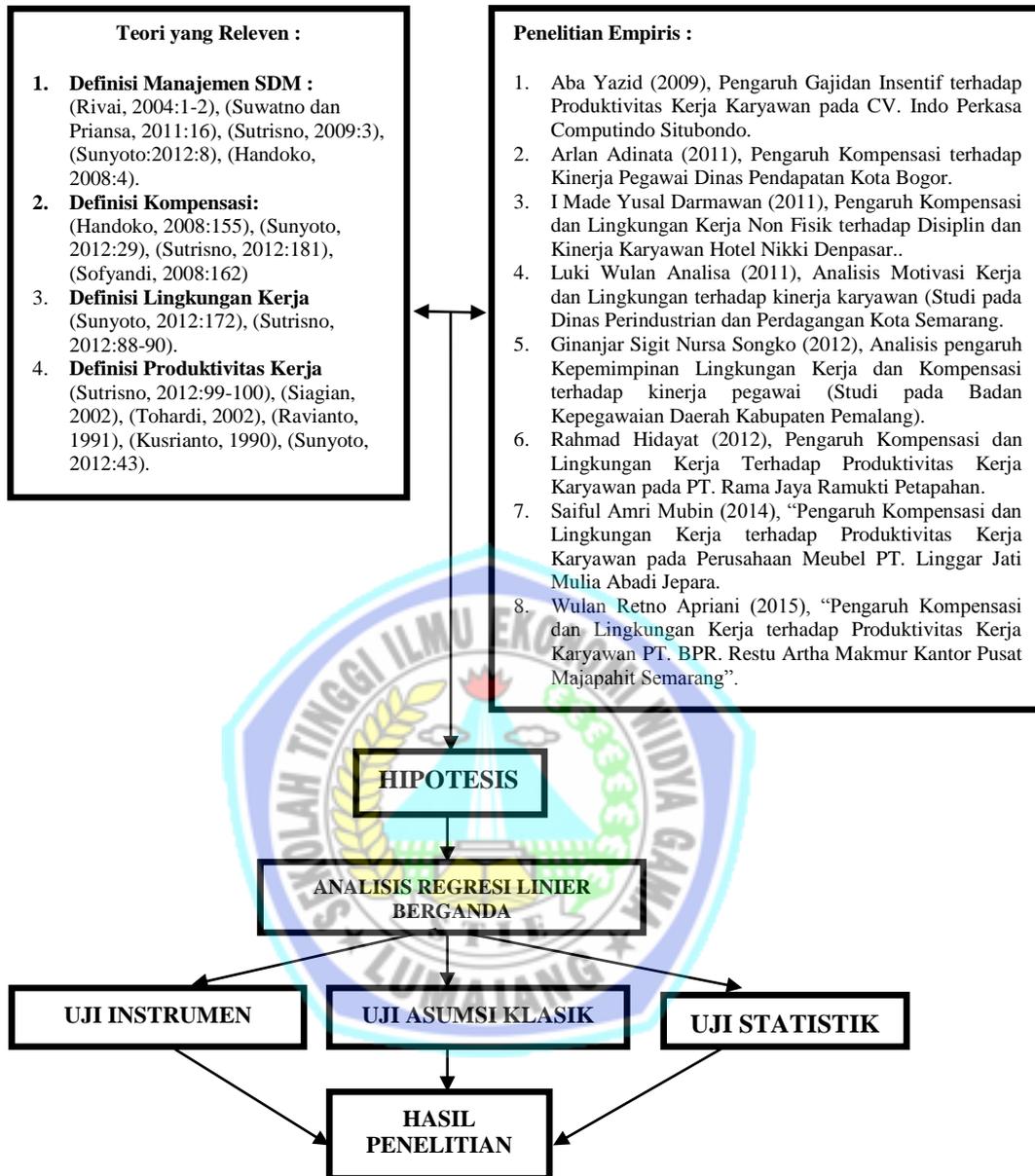
Sumber : Hasil Penelitian Terdahulu (2009 – 2015)

### 2.1.3 Kerangka Pemikiran

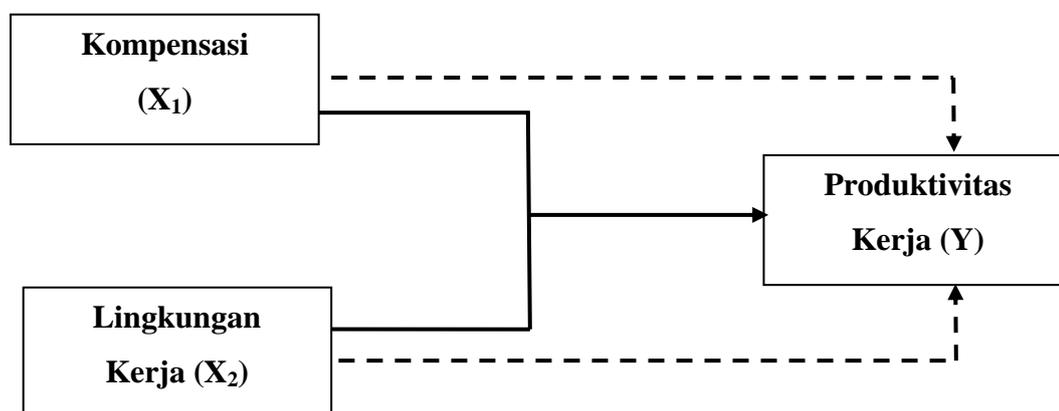
“Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan adalah alur – alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan”. (Sugiyono, 2009:88).

“Penelitian yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam rangka menyusun hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan maupun komparasi, maka perlu dikemukakan kerangka berfikir yang selanjutnya perlu dinyatakan dalam bentuk paradigma penelitian”. (Uma Sekaran, 1992 dalam Sugiyono, 2009:92).





**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**  
 Sumber : Data yang diolah



Keterangan:

- - - - - → : Pengaruh secara parsial  
 ————— → : Pengaruh secara simultan

**Gambar 2.2 Paradigma Penelitian**

Sumber : T. Hani Handoko (2008:129), Danang Sunyoto (2012:172) dan Edi

Sutrisno (2012(99-100)

Karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh citra perusahaan dan kepuasan terhadap loyalitas pelanggan pada jasa speedydi Lumajang baik secara signifikan maupun simultan.

Maka dari kerangka pemikiran dan paradigma penelitian diatas, dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini yang harus dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut.

Dalam penelitian ini adalah paradigma ganda dengan dua variabel independen dan satu dependen. Paradigma ganda dengan dua variabel independen  $X_1$  dan  $X_2$  dan satu variabel dependen  $Y$ . Untuk mencari hubungan  $X_1$  dengan  $Y$  dan  $X_2$  dengan  $Y$ , menggunakan teknik korelasi sederhana. Untuk mencari hubungan  $X_1$  dengan  $X_2$  secara bersama – sama terhadap  $Y$  menggunakan korelasi berganda.

## 2.2 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2009:93) “merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris”.

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini, maka hipotesis dikemukakan sebagai berikut:

### a. Hipotesis Pertama

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Ridho Ilahi Desa Sentul Kecamatan Sumbersuko Lumajang.

$H_a$  : Terdapat pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Ridho Ilahi Desa Sentul Kecamatan Sumbersuko Lumajang.

### b. Hipotesis Kedua

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Ridho Ilahi Desa Sentul Kecamatan Sumbersuko Lumajang.

$H_a$  : Terdapat pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Ridho Ilahi Desa Sentul Kecamatan Sumbersuko Lumajang.

c. Hipotesis Ketiga

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja yang signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Ridho Ilahi Desa Sentul Kecamatan Sumbersuko Lumajang.

$H_a$  : Terdapat pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja yang signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Ridho Ilahi Desa Sentul Kecamatan Sumbersuko Lumajang.

