

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen

Aktifitas manajemen pada organisasi ditujukan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktifitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya.

Kata manajemen berasal dari bahasa Perancis yakni dari kata management, yang artinya seni mengatur. Manajemen juga berasal dari bahasa Inggris yaitu management yang dalam kamus Oxford didefinisikan sebagai membuat keputusan dalam suatu organisasi. Dalam kamus bahasa Indonesia, kata manajemen didefinisikan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif guna mencapai apa yang telah mencapai sasaran organisasi. Terdapat tiga sudut pandang berbeda mengenai manajemen, yakni pertama: memandang manajemen sebagai bagian inti dari administrasi, kedua: mengartikan manajemen sebagai sesuatu yang lebih luas dibandingkan administrasi dan sudut pandang ketiga: menilai manajemen identik dengan administrasi.

Menurut Feriyanto dan Endang Shyta Triana (2015) mengatakan manajemen adalah inti dari administrasi dikarenakan manajemen merupakan alat pelaksana administrasi dan memiliki peran atau kemampuan sebagai alat untuk mencapai hasil melalui aktifitas orang lain. Teori ini mempertegas pendapat Follet (2007) yang mendefinisikan manajemen sebagai sebuah seni untuk mengatur dan melakukan pekerjaan melalui orang lain.

Untuk dapat memahami definisi dari manajemen maka diperlukan pendekatan yang tepat yakni melalui pendekatan pengalaman dari manajer. Manajemen dapat diartikan sebagai profesi dengan alasan bahwa manajemen dilakukan dengan keahlian khusus untuk dapat mencapai suatu prestasi manajer dan dituntut kode etik dalam pelaksanaannya. Manajemen sebagai suatu sistem yang dimana pada setiap komponen yang melekat padanya harus menampilkan sesuatu yang mampu memenuhi kebutuhan. Dengan demikian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk mencapai tujuan suatu organisasi dengan efektif dan efisien yang pelaksanaannya dilakukan melalui pengelolaan fungsi – fungsi dari perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.

Terdapat tiga fokus dalam mendefinisikan manajemen, yaitu;

1. Manajemen sebagai keahlian. Manajemen dianggap sebagai keahlian dikarenakan manajemen merupakan ilmu yang memfokuskan pada keterampilan, kemampuan, dan konseptual sehingga terbentuk keterampilan dan kemampuan manajerial sehingga memiliki peran sebagai suatu profesi
2. Manajemen sebagai proses. Manajemen pandang sebagai proses dengan dasar bahwa dapat menentukan langkah yang sistematis dan terpadu didalam seluruh aktifitas manajemen pada organisasi
3. Manajemen sebagai seni tercermin pada setiap gaya seseorang dalam memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya untuk membantunya mencapai tujuan yang menjadi sasarannya.

Dari pendapat diatas maka dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah seni mengatur yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian serta pengawasan pada seluruh sumber daya yang dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan organisasi melalui orang lain.

1. Unsur unsur manajemen

Didalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya maka manajer membutuhkan sarana yang dikenal sebagai unsur manajemen. Menurut Manullang, unsur – unsur manajemen tersebut adalah sebagai berikut;

a) Manusia (man)

Manusia merupakan sarana atau unsur penting dalam mencapai tujuan organisasi. Berbagai kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya memerlukan unsur manusia seperti perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, pengawasan, penjualan, produksi dan keuangan. Dalam organisasi, manusia atau sumber daya manusia merupakan faktor penting yang dapat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Manusia atau sumber daya manusia berperan untuk merancang, menetapkan tujuan, dan juga menjalankan proses untuk mencapai tujuan sasaran.

b) Material (material)

Ketika sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi melakukan atau menjalankan proses maka diperlukan material. Material merupakan bahan baku, alat atau sarana manajemen yang diperlukan untuk mengsupport tercapainya tujuan organisasi.

c) Mesin (machine)

Diera saat ini, teknologi telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Oleh sebab itu dalam pelaksanaan proses aktifitas organisasi saat ini sudah tidak lagi didominasi oleh manusia saja namun juga telah melibatkan teknologi seperti mesin dalam melaksanakan aktifitas organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

d) Metode (method)

Untuk mengefektifkan pelaksanaan aktifitas organisasi agar memperoleh hasil yang tepat guna, maka manusia saat ini dihadapkan pada berbagai pilihan alternatif metode yang dapat diterapkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga ditemukannya metode yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

e) Uang (money)

Uang adalah sarana atau unsur manajemen yang dipergunakan sedemikian rupa demi mencapai tujuan organisasi. Uang merupakan alat tukar pembayaran yang dipergunakan untuk memperlancar proses manajemen. Pengelolaan keuangan yang tidak tepat dapat berdampak negatif terhadap kelancaran proses manajemen.

f) Pasar (markets)

Organisasi yang berorientasi pada profit maka pasar merupakan sarana manajemen yang penting. Organisasi harus mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimilikinya agar produk yang ditawarkan dapat diterima pasar, dan dalam jangka panjang perusahaan mampu mempertahankan dan memperluas penguasaan pasar. Dengan keberhasilan perusahaan memasuki

pasar baru dan mempertahankan pasar lama diharapkan mampu meningkatkan laba yang diperoleh oleh perusahaan.

2. Fungsi – fungsi manajemen

Manajemen memiliki sifat yang sangat beraneka ragam, hal ini dikarenakan manajemen memiliki ruang lingkup yang banyak pada dimensi aktifitas dan kelembagaan. Aktifitas manajemen meliputi cakupan yang sangat luas yang dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi dimasa mendatang, hingga pada proses pengawasan pada seluruh aktifitas organisasi untuk mencapai tujuannya. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka diperlukan pengoptimalisasian terhadap seluruh fungsi – fungsi manajemen. Adapun fungsi – fungsi manajemen yang harus difungsikan sepenuhnya adalah sebagai berikut;

a) Perencanaan

Perencanaan merupakan aktifitas penentuan secara matang dan cerdas mengenai hal apa yang akan dilaksanakan di masa mendatang agar mampu mencapai tujuan organisasi. Menurut Aderson, perencanaan merupakan aktifitas organisasi dalam mempersiapkan perangkat dalam pengambilan keputusan untuk melaksanakan suatu tindakan atau perbuatan dimasa depan. Artinya bahwa aktifitas ini menginsyaratkan pengambilan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, namun

perencanaan dapat dilakukan sebelum tujuan atau pengambilan keputusan ditentukan.

Perencanaan selalu berkaitan dengan aktifitas yang akan dilakukan dimasa mendatang. Dikarenakan masa depan tidak pasti sehingga tanpa melakukan perencanaan maka organisasi berpeluang kehilangan kesempatan dan tidak dapat menemukan solusi yang tepat dalam mencapai sasaran organisasi. Oleh karena itu perencanaan harus dibuat agar organisasi dapat membuat rencana yang terarah dan terfokus pada sasaran organisasi. Ada beberapa faktor yang mendasari pembuatan perencanaan yakni sebagai berikut;

1) Kebijakan pucuk pimpinan

Seringkali kebijakan mengenai perencanaan itu berasal dari pucuk pimpinan atau orang – orang yang memiliki wewenang atas hal tersebut, sebab merekalah yang menjadi pemegang pengambilan kebijakan.

2) Hasil pengawasan

Yakni pembuatan rencana yang didasari oleh hasil pengawasan atau fakta – fakta yang mereka temukan dalam suatu aktifitas kegiatan kerja sehingga ada dasar evaluasi dari hasil pengawasan tersebut dibuatlah suatu

perencanaan penyesuaian atau perombakan pada perencanaan yang telah dibuat dan dilaksanakan

3) Kebutuhan untuk masa mendatang

Yaitu perencanaan yang dibuat demi mempersiapkan masa depan yang lebih baik dan juga untuk mencegah terulangnya permasalahan yang sama dimasa lampau dan juga untuk mencegah terjadinya hambatan – hambatan yang tidak diinginkan dimasa mendatang.

4) Penemuan baru. Yaitu perencanaan yang dibuat atas dasar adanya temuan baru dari studi faktual yang dilakukan secara terus menerus untuk sautau kegiatan kerja

5) Prakarsa dari internal organisasi yakni perencanaan yang dibuat sebagai inisiatif bawahan organisasi dari suatu aktifitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi

6) Prakarsa dari pihak luar organisasi merupakan perencanaan yang dibuat berdasarkan kritik dan saran yang diperoleh dari berbagai pihak di luar organisasi

b) Pengorganisasian

Pengorganisasi merupakan kegiatan menyusun struktur, membentuk hubungan, mengalokasikan, mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi guna mencapai tujuan sasaran yang telah ditetapkan.

Mengorganisasikan berarti bahwa;

- 1) Menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran organisasi
- 2) Merancang dan mengembangkan tim kerja yang dikelompokkan berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar dapat mencapai tujuan organisasi
- 3) Menugaskan seseorang atau tim dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu pada organisasi
- 4) Mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keluasaannya dalam melaksanakan tugas tersebut.

c) Penggerakan (actuating)

Penggerakan merupakan hubungan antara seluruh aspek individual yang muncul akibat adanya aturan terhadap bawahan untuk dimengerti dan dilaksanakan secara efektif dan efisien agar dapat mencapai sasaran organisasi. Berdasarkan

definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pergerakan adalah aktifitas mengarahkan orang lain untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien agar dapat mendukung aktifitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Siagian, pentingnya pelaksanaan fungsi pergerakan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah sebagai berikut;

- 1) Memotivasi, yakni memposisikan pimpinan organisasi untuk berada di antara bawahan untuk memberikan bimbingan, intruksi, nasehat dan koreksi yang diperlukan.
- 2) Secara implisit dalam memotivasi bawahan telah mencakup upaya organisasi untuk mengsinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan dari setiap bawahan.
- 3) Secara eksplisit dalam aktifitas ini terlihat para pelaku pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasanya memerlukan ransangan motivasi seperti insentif.

d) Pengawasan (controlling)

Pengawasan merupakan aktifitas yang dilakukan untuk meneliti kegiatan yang telah dilaksanakan oleh organisasi. Pengawasan berorientasi pada objek yang ingin di tuju dan

dipergunakan sebagai alat untuk memerintahkan orang lain bekerja mencapai sasaran organisasi.

Menurut Marno dan Triyo (2008), ada beberapa unsur yang perlu dipahami dalam proses pengawasan, yakni;

- 1) Adanya proses dalam menetapkan kegiatan yang telah dan akan dilaksanakan
- 2) Merupakan alat untuk memerintahkan orang lain bekerja untuk mencapai sasaran organisasi yang ingin di capai
- 3) Memonitor, menilai dan mengkoreksi pelaksanaan kegiatan
- 4) Menghindari dan melakukan perbaikan atas kesalahan , penyimpangan atau penyalahgunaan
- 5) Mengukur efektifitas dan efisiensi kegiatan

2.1.2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Diera saat ini persaingan antar organisasi tidak dapat dielakkan oleh sebab itu perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh dan kompetitif. Salah satu sumber daya yang diperlukan oleh organisasi untuk bersaing adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam organisasi

hal ini dikarenakan manusia merupakan satu – satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, ekinginanm keterampilan, pengetahuan, dorongan , daya dan karya.

Sumber daya manusia adalah pemberdayaan manusia oleh organisasi sebagai tenaga kerja yang memiliki tugas dan tanggung jawab atas suatu pekerjaan (Sudayat, 2009). Jika organisasi tidak memiliki sumber daya manusia , maka organisasi tersebut tidak dapat menjalankan aktifitasnya dengan maksimal sebab sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling dibutuhkan oleh organisasi dalam menjalankan aktifitasnya untuk mencapai apa yang telah menjadi sasaran perusahaan. (Silfianti, 2011).

Ujung tombak pelayanan dari organisasi adalah sumber daya manusia oleh sebab itu organisasi wajib memiliki tenaga kerja yang dapat diandalkan untuk memenuhi standar mutu yang diinginkan oleh organisasi. Organisasi juga perlu memahami perkembangan sumber daya manusia yang terus berkembang dan berubah sesuai dengan dinamika kehidupan manusia yang berlangsung dalam suatu kelompok masyarakat. oleh sebab itu diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang dapat memberikan dampak positif terhadap perilaku dan tindakan tenaga kerja yang dimiliki oleh organisasi.

2.1.3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen artinya adalah proses pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien untuk tujuan tertentu. Sedangkan sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang miliki organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur , merencanakan, mengarahkan, pengadaan dan

pengawasan aktifitas sumber daya manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Yani (2012) Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja dengan efektif dan efisien sehingga tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Priansa (2014) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari aktifitas pengadaan, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, kompensasi dan pemberhentian karyawan dengan maksud tercapainya tujuan dari organisasi, individu, karyawan dan masyarakat.

Menurut Silfianti (2011), manajemen sumber daya manusia adalah; *“aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, pengupahan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian tenaga kerja dengan harapan untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi, tujuan setiap tenaga kerja dan tujuan masyarakat”*

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa manajemen memiliki pengertian sebagai kegiatan perencanaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia sesuai dengan pekerjaan yang tepat dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia meliputi;

- 1) Tujuan kemasyarakatan, yakni secara sosial memiliki tanggung jawab terhadap kebutuhan masyarakat serta mengurangi dampak negatif dari tuntutan yang muncul untuk organisasi

- 2) Tujuan organisasional, yakni adanya pengelolaan peran sumber daya manusia dalam aktifitas organisasi, menilai sumber daya manusia sebagai alat untuk membantu organisasi
- 3) Tujuan fungsional yakni kontribusi sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan yang seimbang dengan apa yang telah menjadi kebutuhan organisasi.
- 4) Tujuan pribadi yakni membantu setiap sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mencapai tujuan pribadinya ketika berkontribusi di organisasi.

Fungsi dari penerapan manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua bagian yakni;

a. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Fungsi ini meliputi;

- 1) Fungsi perencanaan: merencanakan dan menentukan tindakan atau program yang dapat diterapkan dimasa depan dalam melakukan pemberdayaan personalia untuk mencapai tujuan dari organisasi
- 2) Fungsi pengorganisasian: mengorganisasikan setiap jabatan, personalia dan faktor – faktor lainnya yang terdapat dalam internal organisasi

- 3) Fungsi pengarahan: mengarahkan orang lain atau tenaga kerja untuk bekerja sama atau bekerja secara individu dengan efektif dan efisien
- 4) Fungsi pengkoordinasian
- 5) Fungsi pengendalian: melakukan pengawasan dan evaluasi atas hasil program atau pekerjaan yang telah dilakukan.

b. Fungsi operasional

Fungsi ini terdiri atas;

- 1) Fungsi pengadaan: menentnyukan jenis dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan dan menentukan keberhasilan perekrutan tenaga kerja melalui prosedur yang baik dan benar.
- 2) Fungsi pengembangan: fungsi ini berperan dalam perbaikan efektifitas kerja sumber daya manusia dengan cara meningkatkan atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan maupun perilakunya.
- 3) Fungsi pengupahan: fungsi ini berperan dalam menentukan balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja telah sesuai dengan output yang telah diberikan tenaga kerja terhadap perusahaan. Pengupahan tidak hanya dalam bentuk uang namun juga bisa bersifat fasilitas yang bernilai uang.

- 4) Fungsi integrasi; dengan adanya integrasi sesama karyawan dan karyawan kepada pimpinan perusahaan
- 5) Fungsi pemeliharaan; pemeliharaan kesehatan dan keselamatan karyawan melalui program kesehatan dan keselamatan kerja.

2.1.4. Pengertian Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tidak hanya berupa material, tetapi juga nonmaterial, seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak terduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya adalah dalam proses bekerja tersebut.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya di pakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan individu.

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengawasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode tertentu. Umpan balik

penilaian kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi (Simamora, 2006).

Hal ini juga didukung oleh pendapat Darufitri (2002) pengertian kinerja karyawan, yaitu hasil kerja atau taraf kesuksesannya dalam melaksanakan pekerjaan, ternyata dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*), keadaan lingkungan perusahaan (*external factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan, dan lain-lain. Faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Jika kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan akan baik pula, demikian sebaliknya, kalau kinerja karyawan tidak baik maka akan tidak baik pula kinerja perusahaannya (Darufitri, 2002).

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam melalui untuk kerja pegawainya. Tujuan dilakukan penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitanya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti itu untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Sehingga penilaian kinerja dapat

menjadi landasan untuk penilaian sejauh mana kegiatan manajemen sumberdaya manusia seperti sistem penggajian dapat sesuai dengan prosedur.

Instrumen penilaian kinerja dapat digunakan untuk mereview kinerja, peringkat kinerja, penilaian kinerja, penilaian karyawan, dan sekaligus evaluasi karyawan sehingga dapat diketahui mana karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan secara baik, efisien, efektif, dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan. Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama, penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan. Kegunaan yang ke lainnya adalah mengembangkan potensi individu.

2.1.4.1. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2010) menjelaskan secara spesifik mengenai tujuan penilaian kinerja sebagai berikut ini ;

- 1) Meningkatkan hubungan saling mengerti diantara karyawan mengenai persyaratan kinerja
- 2) Pencatatan dan pengakuan hasil kerja karyawan sehingga tenaga kerja merasa termotivasi setelah memperoleh pengakuan tersebut dan menjadi lebih baik lagi dalam meningkatkan prestasi kerjanya
- 3) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan apa yang menjadi keinginan dan aspirasinya sehingga karyawan memiliki kepedulian terhadap pekerjaan dan karirnya

- 4) Mendefinisikan dan merumuskan sasaran organisasi di masa mendatang sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensi dirinya.
- 5) Pengecekan dan pengevaluasian rencana pelaksanaan dan pengembangan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kompetensi karyawan seperti kebutuhan pelatihan, diklat khusus dan menyusun rencana baru jika tidak ada hal hal lama yang perlu mengalami perubahan.

2.1.4.2. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara (2009) sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.4.3. Kontribusi kinerja

Sumber daya manusia memiliki peranan penting bagi organisasi. Salah satu peran sumber daya manusia adalah kontribusi yang diberikan kepada perusahaan yang dikenal dengan istilah kinerja.

Menurut Maltis dan Jackson (2002) kinerja karyawan adalah sesuatu yang dihasilkan oleh karyawan sebagai kewajibannya untuk berkontribusi terhadap perusahaan. Kontribusi yang diberikan kepada perusahaan sebagai kontribusi kinerja adalah sebagai berikut;

1) Kuantitas keluaran

Jumlah hasil keluaran yang dicapai oleh karyawan dibandingkan dengan kemampuan sebenarnya. Misalkan perusahaan menetapkan perkaryawan harus menghasilkan 300 kemas tembakau namun ternyata ada karyawan yang hanya mampu mengemas tembakau sebanyak 200 kemasan hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut berada dibawah rata – rata atau dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tersebut tidak bagus.

2) Kualitas keluaran

Kualitas produk yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik dalam kategori ini ketika mampu menghasilkan produk dengan meminimalisir terjadinya kerusakan atau kecacatan produk ketika membuatnya.

3) Jangka waktu keluaran

Karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik salah satunya di nilai dari kemampuan karyawan untuk menghasilkan produk sesuai dengan atau lebih cepat di bandingkan batas waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. perusahaan menetapkan waktu untuk menghasilkan 100 kemas kue adalah 180 menit dan kemudia ada karyawan yang mampu menyelesaikanya hanya dengan waktu 120 menit maka karyawan tersebut dapat dinilai sebagai karyawan yang berkinerja baik.

4) Tingkat kehadiran di tempat kerja

Kehadiran merupakan salah satu bentuk disiplin karyawan. Dan perusahaan selalu menetapkan batas kehadiran kerja bagi karyawan. Karyawan yang selalu hadir tentu saja akan mampu memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan di bandingkan karyawan yang tidak disiplin kehadirannya.

5) Kerjasama

Keterlibatan karyawan secara bersama sama didalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dimana melaksanakan program secara bersama – sama akan lebih memudahkan setiap karyawan untuk berkontribusi dalam mencapai apa yang telah menjadi sasaran organisasi

2.1.4.4. Pengukuran kinerja karyawan

Menurut Sutrisno (2009) pengukuran kinerja mencakup pada enam aspek penilaian yaitu;

1) Hasil kerja

Pengukuran dari aspek ini dilihat pada kuantitas dan kualitas dari apa yang telah dihasilkan oleh karyawan serta sejauh mana telah dilakukannya pengawasan

2) Pengetahuan mengenai pekerjaan

Pengukuran pada tingkat pengetahuan dan keterampilan karyawan terkait pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya yang akan berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas yang akan dihasilkannya

3) Inisiatif

Melihat tingkat inisiatif yang dimiliki oleh karyawan ketika menjalankan pekerjaannya khususnya ketika karyawan menemukan hambatan – hambatan yang muncul selama menyelesaikan tugas pekerjaannya

4) Kecakapan mental

Kemampuan karyawan didalam menerima dan memahami penjelasan dan intruksi kerja serta kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tata cara yang sesuai dengan apa yang telah diajarkan perusahaan kepadanya

5) Sikap

Mengukur mengenai semangat kerja serta perilaku positif dalam pelaksanaan pekerjaannya

6) Kedisiplinan

Tingkat kedisiplinan yang dimiliki karyawan yang berkaitan dengan kehadiran dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.5. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat di mana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Produktivitas akan tinggi dan otomatis prestasi kerja pegawai juga tinggi.

Menurut Anoraga dan Widiyanti (1993) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya.

Sedangkan menurut Nitisemito (2000) mengemukakan “Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan perusahaan yang dimana kondisi tersebut dapat mempengaruhi aktifitasnya dalam bekerja, kondisi disekitar karyawan yang memberikan keamanan, dan nyaman akan mendorong karyawan untuk meningkatkan aktifitas kerjanya namun kondisi yang buruk akan menyebabkan karyawan mengalami penurunan pada produktifitasnya dan akhirnya mempengaruhi penilaian kinerjanya

2.1.5.1. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang disediakan oleh perusahaan sebagai fasilitas yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh positif dari terpenuhinya lingkungan fisik yang baik bagi karyawan adalah terciptanya dan meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan produktifitas atau kinerjanya

b. Lingkungan kerja Non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan

maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

2.1.5.2.Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001) diantaranya yaitu:

Faktor – faktor lingkungan fisik meliputi

- 1) Keamanan. Lingkungan kerja yang memberikan rasa aman bagi karyawan akan sangat berperan penting dalam mempengaruhi semangat kerja dan kinerja karyawan.
- 2) Kebersihan. Lingkungan yang bersih akan mampu menciptakan kenyamanan dan kondisi lingkungan yang sehat. Karyawan yang bekerja pada lingkungan yang bersih akan menjadi lebih termotivasi dalam bekerja sehingga mampu menghasilkan kinerja yang terus meningkat.
- 3) Dekorasi ruangan. Ruang kerja yang didekorasi dengan menggunakan desain dan warna yang baik dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan sehingga dekorasi yang baik tentu saja dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- 4) Penerangan / Pencahayaan. Penerangan mampu mempermudah dan membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 5) Suhu Udara. Dibutuhkan suhu udara yang layak dan cukup didalam ruangan kerja karyawan, hal ini menuntut perusahaan untuk

menyediakan ruangan yang tersedia pertukaran udara sehingga tidak mengganggu kesegaran fisik karyawan.

- 6) Suara Bising. Suara yang dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan hubungan kerja, hubungan sesama karyawan, hubungan antara atasan dengan karyawan. Lingkungan kerja non fisik meliputi;

- 1) Hubungan kekeluargaan di lingkungan perusahaan. Yakni suasana kekeluargaan yang berhasil tercipta diantara sesama karyawan maupun diantara pimpinan perusahaan dengan bawahan.
- 2) Hubungan baik antara pimpinan dengan karyawan. Terjalannya kedekatan emosional yang baik antara pimpinan dengan bawahan
- 3) Hubungan baik antara sesama karyawan. Yakni suasana keakraban diantara karyawan yang berhasil tercipta sehingga timbul kedekatan emosional yang sama didalam menjalankan tanggung jawab masing – masing sehingga tidak terjadi perselisihan diantara karyawan.
- 4) Kelancaran komunikasi. Yakni sejauh mana karyawan merasakan terjalannya komunikasi yang baik , lancar dan terbuka diantara seluruh perangkat perusahaan baik antara pimpinan dengan karyawan ataupun diantara sesama karyawan.

]

2.1.6. Kompensasi

Salah satu cara manajer untuk meningkatkan produktifitas kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja adalah dengan memberikan kompensasi. Jika dikelola dengan baik, kompensasi dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah, perlu menyeleksi dan memberikan pelatihan kembali, dan itu memerlukan waktu yang cukup lama. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran juga akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan - keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan - tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatkan ketidakhadiran dan perputaran karyawan.

Menurut Hasibuan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. William B. Werther dan Keith Davis (2003), mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik berupa upah per jam ataupun gaji periodik. Sedangkan menurut Andrew F. Sikula, kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat dijelaskan bahwa kompensasi merupakan pemberian berupa uang atau barang, baik gaji maupun diluar gaji yang

diberikan oleh pemimpin sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

Bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan atau meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Maka dari itu manajemen kompensasi yang baik sangat penting bagi perusahaan.

2.1.6.1. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan adalah untuk mendapatkan karyawan yang cakap. Setiap perusahaan akan bersaing untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menunjang keberhasilannya, salah satu caranya yaitu dengan menawarkan fasilitas kompensasi yang berkualitas.

Menurut Notoatmojo (1998) mengatakan bahwa tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut;

- a. Sebagai penghargaan atas prestasi karyawan
- b. Sebagai jaminan keadilan dalam penggajian karyawan
- c. Sebagai strategi untuk mempertahankan karyawan
- d. Sebagai solusi untuk memperoleh karyawan yang berkualitas
- e. Untuk pengendalian biaya
- f. Untuk mentaati peraturan pengupahan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah

2.1.6.2. Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dibagi menjadi 2, yaitu :

1. Kompensasi finansial berupa kompensasi langsung dan tidak langsung
2. Kompensasi non finansial

Pembagian ini untuk membedakan beragam jenis kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing kompensasi beserta pembagiannya.

Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2011) mengatakan bahwa kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi yang dibayarkan secara langsung baik dalam bentuk gaji pokok maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif). Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa pelayanan dan keuntungan.

Menurut Antonio De Pora (2011) secara umum kompensasi langsung memiliki beberapa bentuk seperti berikut ini:

- a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau

dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah ubah tergantung pada pekerjaan yang dilakukan. Dalam pemberian upah haruslah tepat pada masa jatuh tempo atau saat pekerjaannya selesai, bahkan lebih cepat lebih baik.

c. Upah lembur

Upah lembur merupakan upah yang diterima oleh para pekerja atas pekerjaan yang dilakukan di luar jam kerjanya (dikerjakan di waktu lembur kerja). Pemberian upah lembur sesuai dengan jumlah waktu kerja lembur yang dilakukannya. Menurut pasal 1 ayat 1 peraturan menteri no. 102/MEN/VI/2004. Waktu lembur kerja perharinya adalah sebanyak 3 jam dan 14 jam dalam seminggu diluar waktu istirahat mingguan atau hari libur resmi.

d. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif dia artikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan

gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Kompensasi ini disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja.

Menurut Wilson Bangun (2012), kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang tetapi sistem pembayarannya dilakukan setelah jatuh tempo, atau pada peristiwa-peristiwa yang terjadi dimasa akan datang yang disepakati sebelumnya. Kompensasi non finansial dapat berbentuk sebagai berikut;

a. Tunjangan

Selain gaji yang menggiurkan, faktor lain yang menjadi pertimbangan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan adalah benefit yang akan diperolehnya ketika bekerja ditempat tersebut. Hal – hal yang berkaitan dengan benefit adalah pelayanan dan ketersediaan fasilitas fasilitas. Contoh dari benefit yang diperoleh dari perusahaan yakni, uang transportasi, uang makan, uang kedukaan, THR, uang seragam, uang pengobatan, uang pensiun, dan hadiah.

b. Bonus

Bonus adalah imbalan yang diperoleh karyawan atas pencapaian hasil kerja yang diperolehnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Ukuran pemberian bonus tidaklah rumit yakni berdasarkan hasil yang diperoleh karyawan telah melebihi dari target yang diberikan kepadanya.

c. Fasilitas Rumah atau Kendaraan (inventarisasi untuk karyawan)

Tujuan dari pemberian kompensasi tidak langsung atau kompensasi non finansial adalah untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Salah satu bentuk service dan penyediaan fasilitas yang dapat disediakan oleh perusahaan adalah melakukan inventarisasi fasilitas bagi karyawannya seperti menyediakan rumah bagi karyawannya atau menyediakan fasilitas kendaraan untuk karyawannya.

d. Asuransi

Setiap pekerjaan baik dalam ruangan maupun di lapangan pasti tidak terlepas dari resiko oleh sebab itu perusahaan saat ini diwajibkan memberikan fasilitas asuransi kesehatan dan asuransi ketenagakerjaan. Manfaat yang dapat diperoleh karyawan dari asuransi tersebut adalah pertama untuk meminimalisir biaya ketika karyawan mengalami kecelakaan kerja. Kedua dapat dijadikan sebagai sarana menabung, asuransi ketenagakerjaan dapat dicairkan dananya ketika sudah tidak bekerja lagi. Ketiga, asuransi dapat meyakinkan karyawan bahwa dirinya dilindungi ketika bekerja.

Menurut Schuler dan Jackson (2007), imbalan non finansial adalah berupa imbalan karir (berupa rasa aman, pengembangan diri, fleksibilitas karir, dan peluang kenaikan penghasilan) dan imbalan sosial (berupa simbol status, pujian dan pengakuan, dan kenyamanan tugas). Jenis kompensasi ini berkaitan dengan kepuasan kerja yang diterima karyawan. Bentuk kepuasan kerja tidak selamanya dapat

dinyatakan dalam bentuk uang dan fasilitas lainnya. Berbagai faktor yang termasuk dalam kompensasi non-finansial adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan organisasional

Pedoman yang ditetapkan organisasi pada awal kegiatan yang dapat dijadikan pengambilan keputusan. Kebijakan yang tepat akan dapat mempengaruhi kinerja para anggota organisasi dan arah organisasi di masa akan datang.

2. Manajer yang berkualitas

Kualitas kerja karyawan akan bergantung pada kualitas manajer dan mempunyai kaitan dengan hasil-hasil organisasional. Bukan hanya itu, manajer yang kurang berkualitas akan mengakibatkan tidak terpuaskannya karyawan bekerja yang berdampak pada penurunan produktivitas.

3. Rekan sekerja

Banyak orang yang mengundurkan diri sebagai anggota organisasi karena hubungan yang kurang harmonis dengan rekan sekerjanya. Pada prinsipnya, berorganisasi berarti membentuk kelompok kerjasama dan saling mengisi untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Waktu yang fleksibel

Fleksibilitas waktu merupakan tindakan yang memberikan pilihan waktu bagi karyawan untuk bekerja. Keleluasaan pada jam kerja merupakan kebutuhan, banyak orang yang tidak menyukai pekerjaan yang

terikat dengan waktu, yang terpenting hasil pekerjaannya memenuhi standar.

5. Pembagian pekerjaan

Pembagian pekerjaan merupakan satu pendekatan yang dilakukan oleh sekelompok orang yang mengerjakan satu pekerjaan. Setiap orang dalam kelompok memiliki keahlian yang berbeda, sehingga dengan prinsip ini produktivitas akan meningkat.

Berbagai kompensasi yang telah dikemukakan akan membentuk kompensasi total. Pada awalnya, konsep kompensasi dikenal hanya dalam bentuk kompensasi finansial baik langsung maupun tidak langsung. Belakangan ini, karena kompensasi berkaitan dengan motivasi, konsep ini berkembang ke arah psikologis, seperti kantor yang bergengsi, pekerjaan yang menantang, dan bentuk-bentuk penghargaan lain yang dapat memberikan kepuasan kerja. Pada berbagai hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompensasi sangat berkaitan dengan motivasi yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas dan kinerja. Sehingga kompensasi menjadi semakin luas pembahasannya.

2.1.6.3. Sistem Pemberian Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi yang umum diterapkan oleh organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut

1. Sistem waktu

Dalam sistem ini, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu, seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem hasil (output)

Dalam sistem ini, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem borongan

Pengupahan yang penetapan besarnya balas jasa berdasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakan. Jadi, besar kecilnya balas jasa yang diterima tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

2.1.6.4. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut William B. Werther dan Keith Davis (2003) tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh factor - faktor berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan
3. Serikat buruh atau organisasi karyawan
4. Produktivitas kerja karyawan

5. Pemerintah dengan UU dan Keppres
6. Biaya hidup atau cost living
7. Posisi jabatan karyawan
8. Pendidikan dan pengalaman kerja
9. Kondisi perekonomian nasional
10. Jenis dan sifat pekerjaan

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Hadinata (2014) meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik genteng Massokka Kebumen Jawa Tengah. Hasil penelitiannya menemukan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti seperti Utami, Rodhiyah dan Nurseto (2016) yang meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada CV. Cynthia Box Kudus. Hasil penelitian mereka menemukan bahwa lingkungan kerja secara signifikan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan CV. Cynthia Box Kudus. Sedang hasil yang berbeda ditemukan oleh Arianto (2013) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Khasanah (2016) melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diwarung Spesial Sambal (SS) Yogyakarta. Dari penelitian yang dilakukannya ditemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di warung Spesial sambal Yogyakarta.

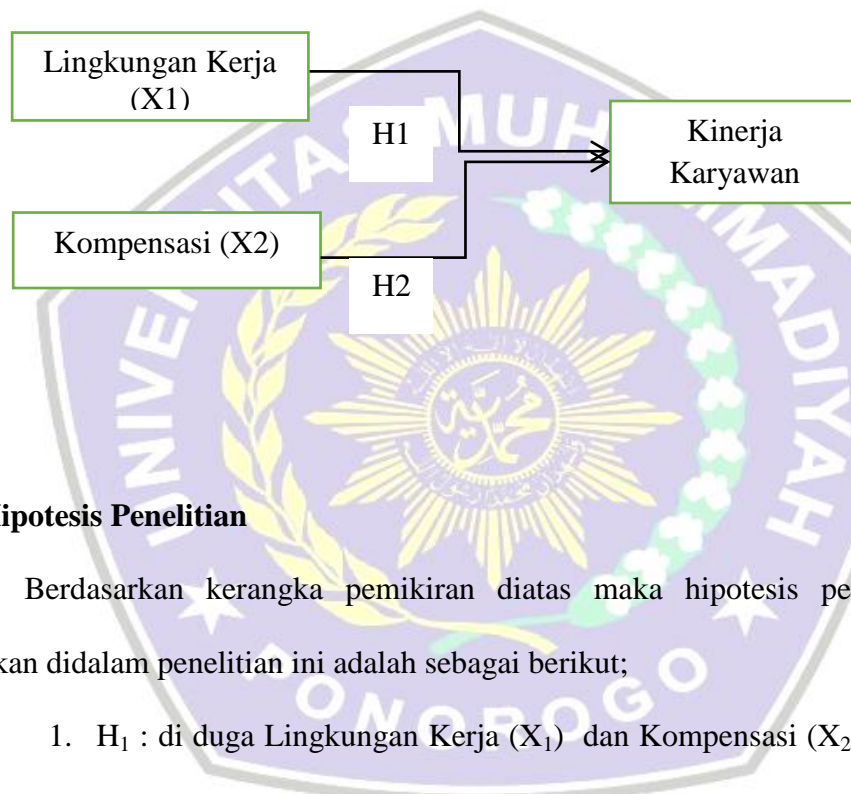
Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Jannah dkk (2017) yang meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan bagian produksi UD. Lumintu Ambulu Jember, yang menemukan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang berbeda ditemukan oleh Khusna (2015) yang meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan CV. Sunteak Alliance Jepara yang hasil penelitiannya menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Suharyanto, Ery dan Hendra (2015) yang melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi QIP PT. GSI Cianjur, dimana hasil penelitian mereka menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi QIP PT. GSI Cianjur.

2.3. Kerangka Pikir

Dari telaah pustaka yang telah diuraikan terkait variabel – variabel penelitian yang meliputi Lingkungan kerja, dan Kompensasi serta Kinerja karyawan maka Kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut;

Gambar 2.1.
Kerangka Pikir Penelitian



2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis penelitian yang diajukan didalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. H_1 : di duga Lingkungan Kerja (X_1) dan Kompensasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Telekomunikasi Selular.cabang Ponorogo
2. H_2 : di duga Kompensasi lebih berpengaruh dominan dibandingkan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Telekomunikasi Selular.cabang Ponorogo.