

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

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

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli, manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat [8].
2. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. [25]
3. Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. [26]

Dari ketiga definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) dengan fungsi-fungsi sumber daya manusia (penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, evaluasi, promosi) untuk mencapai tujuan individu dan masyarakat.

##### **2.1.2. Fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi [8]:

## 1. Fungsi Manajerial

### a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chart*).

### c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

### d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

### b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

### c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

### 2.1.3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut [8]:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

## **2.2. Kompensasi**

### **2.2.1. Pengertian Kompensasi**

Setiap orang bekerja untuk memperoleh penghasilan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itu setiap orang bekerja untuk mendapatkan timbal balik sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga karyawan bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dengan baik agar mendapatkan penghargaan terhadap prestasi kerjanya berupa kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan produktivitas, kreativitas, prestasi kerja, motivasi, dan meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian kompensasi.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas [5]. Setiap perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Selain itu, ada beberapa definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut :

1. Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan manajer, baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan [6].
2. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan [7].
3. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan [8].

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan pada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Tingkat kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas.

Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi. Jika kompensasi yang diberikan rendah, kinerja karyawan akan menurun karena karyawan merasa kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaannya.

### **2.2.2. Bentuk Kompensasi**

Bentuk-bentuk kompensasi antara lain adalah sebagai berikut [29] :

#### **1. Kompensasi Langsung**

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang berhubungan langsung dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan yang terdiri dari :

##### **a. Gaji**

Merupakan kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik, biasanya sebulan sekali. Karyawan yang telah menerima gaji pada umumnya adalah karyawan tetap yang telah lulus dari masa percobaan.

##### **b. Upah**

Merupakan kompensasi yang diberikan kepada para pekerja harian atau borongan (tidak tetap). Pembayaran upah dilakukan setiap hari setelah pekerjaan selesai atau secara mingguan tergantung dari kesepakatan bersama.

##### **c. Bonus**

Pemberian bonus kepada karyawan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan semangat kerja karyawan.

##### **d. Insentif**

Yaitu kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu karena keberhasilan prestasi yang melebihi prestasi rata-rata yang ditentukan.

## 2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan pada kebijakan pimpinan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut yang terdiri dari :

### a. Tunjangan berupa program pelayanan atau fasilitas

Umumnya tunjangan yang disediakan perusahaan yaitu tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, tunjangan makan, tunjangan perumahan, dan tunjangan rekreasi.

### b. Dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir

Kompensasi dapat pula dilakukan perusahaan berupa kesempatan berkarir. Seperti bagi karyawan yang berprestasi tinggi diberi kesempatan untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi.

### 2.2.3. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah [8].

#### 1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

#### 2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

#### 3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

#### 4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

#### 5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

#### 6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

#### 7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

#### 8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Dari tujuan kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak, memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, menaati semua peraturan yang berlaku, dan perusahaan dapat memperoleh laba.

### 2.2.4. Asas Kompensasi

Program kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya agar balas jasa yang diberikan dapat merangsang motivasi dan kepuasan kerja karyawan [8].

#### 1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan pekerja. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian

hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerjasama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

## 2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat yang ideal dan sesuai dengan kemampuan perusahaan. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimum pemerintah melalui undang-undang perburuhan yang berlaku.

### 2.2.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi antara lain sebagai berikut [8] :

#### 1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

#### 2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

#### 3. Serikat Buruh / Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

#### 4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktifitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, kalau produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

#### 5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya

pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

#### 6. Biaya Hidup / *Cost of Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

#### 7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang lebih kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

#### 8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya akan lebih kecil.

#### 9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disquashed unemployment*).

#### 10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya kompensasi. Sehingga dalam pemberian kompensasi harus adil dan layak agar mencapai tujuan perusahaan.

### 2.2.6. Sistem dan Kebijakan Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah [8]:

#### 1) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

#### 2) Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/ upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Kebaikan sistem hasil yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja dengan sungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Pada sistem hasil yang perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Kelemahan

sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil sehingga kurang manusiawi.

### 3) Sistem Borongan

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

### 4) Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

### 5) Waktu Pembayaran Kompensasi

Kompensasi harus dibayar tepat waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan, dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, dan gairah kerja karyawan menurun bahkan *turnover* karyawan dapat meningkat.

Kesimpulannya adalah dasar penentuan kompensasi dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat waktu akan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan. Sehingga kebijakan kompensasi harus diatur dengan baik agar bermanfaat bagi banyak pihak.

#### 2.2.7. Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi dibedakan menjadi menjadi 2 bentuk, yaitu [27]:

##### 1. Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi 2 bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi, dan bonus dan kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan,

tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan, dan lain sebagainya.

## 2. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi dalam bentuk non finansial dibagi menjadi 2 macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik, dan lain sebagainya.

### 2.2.8. Manfaat Kompensasi

Manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu [8]:

#### A. Manfaat bagi perusahaan :

1. Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja pada perusahaan.
2. Untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi.
3. Mengikat karyawan untuk bekerja pada perusahaan.

#### B. Manfaat bagi karyawan :

1. Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.
2. Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya.
3. Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.
4. Untuk meningkatkan status sosial prestige karyawan.

### 2.2.9. Indikator Kompensasi

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi. Indikator-indikator tersebut diantaranya adalah [16]:

#### a. Upah

Merupakan pembayaran yang tidak terikat pada waktu, dapat diberikan secara harian, mingguan, atau bulanan. Upah pada umumnya dibayarkan setelah pekerja menyelesaikan pekerjaannya.

b. Gaji

Merupakan pembayaran yang diberikan berdasarkan jangka waktu, pada umumnya gaji diberikan tiap bulan kepada pekerja walaupun pekerja belum menyelesaikan pekerjaannya secara penuh.

c. Gaji berbasis kompetensi

Suatu bentuk kompetensi dengan penentuan tarif dasar yang diberikan kepada karyawan yang disesuaikan dengan kompetensinya. Dimana karyawan mendapatkan tugas yang lebih bervariasi dan membutuhkan pengetahuan serta keterampilan khusus untuk menyelesaikannya.

d. Insentif

Merupakan bentuk kompensasi yang memiliki kaitan langsung dengan motivasi. Insentif diberikan berdasarkan prestasi kerja pegawai.

## 2.3. Lingkungan Kerja

### 2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Lingkungan kerja juga mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika 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 kinerja karyawan dalam bekerja [9].

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok [10].

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

### 2.3.2. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam perusahaan/instansi sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas karyawan yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu dilakukan kajian dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri.

Secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 jenis yaitu [10]:

#### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai, misalnya meja, kursi, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau disebut juga lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

#### 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

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

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan di sekitar tempat kerja

yang tidak dapat ditangkap oleh panca indra manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

### 2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah [10]:

#### 1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran dalam bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tapi tidak menyilaukan.

#### 2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasannya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

#### 3. Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

#### 4. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena terutama

dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

#### 5. Getaran Mekanis di Tempat Bekerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian getaran ini sampai ketubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi ini beresonansi dengan mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal :

- a. Konsentrasi dalam bekerja
- b. Datangnya Kelelahan
- c. Timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain

#### 6. Bau Tidak Sedap di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *air conditioner* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

#### 7. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 8. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja, tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

#### 9. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

#### 10. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

#### 11. Keamanan di Tempat Kerja

Menurut teori motivasi kebutuhan Maslow, manusia membutuhkan rasa aman. Lingkungan kerja yang aman akan membuat karyawan merasa nyaman dan tidak takut terhadap ancaman bahaya dari pencuri, penyusup, dan lain sebagainya. Maka dari itu perusahaan dapat memanfaatkan tenaga security atau satpam untuk menjaga keamanan tempat kerja dan memasang cctv di setiap sudut-sudut penting di tempat kerja.

### 2.3.4. Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Indikator-indikator lingkungan kerja fisik meliputi diantaranya [10] :

a. Pewarnaan

Pewarnaan pada ruang kerja dapat berpengaruh terhadap karyawan didalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah tersebut. Pewarnaan pada dinding ruang kerja yang baik hendaknya mempergunakan warna yang lembut.

b. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu, setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja.

c. Pertukaran Udara

Di dalam ruang kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut.

d. Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan agar mereka dapat menunjukkan hasil kerja yang baik.

e. Keamanan

Jika di tempat kerja tersebut tidak aman, maka karyawan akan merasa gelisah dan tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, sebaiknya suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suasana aman dalam bekerja sehingga karyawan merasa tenang dan nyaman dalam bekerja.

f. Kebisingan

Suara yang bising bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan menjadi tidak optimal. Oleh karena itu, setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut.

### 2.3.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik yaitu [10] :

1. Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.
3. Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

### **2.3.6. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Adapun indikator dari lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut [10] :

#### **a. Hubungan karyawan dengan atasan**

Hubungan antara karyawan dengan atasan yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja serta atasan juga mudah dalam menyampaikan informasi kepada karyawannya karena memiliki ikatan hubungan yang baik.

#### **b. Hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja**

Hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk tetap tinggal dalam satu organisasi untuk waktu yang lama.

## **2.4. Loyalitas Karyawan**

### **2.4.1. Pengertian Loyalitas Karyawan**

Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan pada perusahaan. Kesetiaan karyawan bukan hanya fisik, tetapi kesetiaan non fisik yang artinya pikiran dan perhatiannya terhadap perusahaan.

Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya. Loyalitas dalam perusahaan sangat diperlukan karena sangat mempengaruhi kesuksesan dari perusahaan [11].

Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab [8].

Loyalitas adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesungguhan harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam pembuatan tugas [12].

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah kesediaan karyawan untuk menjalankan tugas perusahaan secara penuh kesadaran dan tanggung jawab sehingga tujuan perusahaan berhasil maksimal.

#### 2.4.2. Dimensi Loyalitas Karyawan

Loyalitas tidak terbentuk begitu saja dalam perusahaan, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat didalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang berkaitan dengan karyawan maupun perusahaan. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain [13] :

##### a. Taat pada peraturan

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik internal maupun eksternal.

##### b. Tanggung jawab pada perusahaan

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

##### c. Kemauan untuk bekerja sama

Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara invidual.

d. Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

e. Hubungan antar pribadi

Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

f. Kesukaan terhadap pekerjaan

Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

### 2.4.3. Ciri-ciri Loyalitas

Penjabaran sikap setia kepada perusahaan antara lain adalah [28]:

a. Kejujuran

Kejujuran mempunyai banyak dimensi dan bidang. Dalam konteks sikap setia kepada perusahaan, ketidakjujuran di perusahaan akan merugikan banyak orang, bukan hanya perusahaan, tetapi pemilik, direksi, karyawan, keluarga karyawan, masyarakat, *supplier*, dan yang lainnya pada akhirnya negara pun dirugikan.

b. Mempunyai rasa memiliki perusahaan

Memberi pengertian agar karyawan mempunyai rasa memiliki perusahaan adalah dengan memahami bahwa perusahaan adalah tubuh imajiner, dimana seluruh pribadi yang terlibat di dalamnya merupakan anggota-anggotanya. Karyawan diharapkan lebih mudah menumbuhkan rasa memiliki perusahaan dengan bersama-sama berusaha menjaga divisinya masing-masing. Bentuk konkretnya adalah dengan menjaga dan merawat aset perusahaan seperti merawat aset pribadi.

c. Mengerti kesulitan perusahaan

Memahami bahwa yang terbaik untuk perusahaan pada hakikatnya terbaik untuk karyawan. Dan yang terbaik untuk karyawan belum tentu terbaik untuk perusahaan. Tindakan yang bijak yang dilakukan oleh karyawan dalam memahami dan mengerti kesulitan perusahaan adalah dengan saling bahu-membahu untuk membantu pulihnya perusahaan bukan dengan meninggalkannya dan segera pindah ke perusahaan yang lain.

d. Bekerja lebih dari yang diminta perusahaan

Hal ini sepertinya sulit dilakukan sebab mengerjakan yang sudah ada dalam *job description* saja sulit apalagi mengerjakan yang lainnya. Bekerja lebih dari yang diminta perusahaan merupakan konsep yang hebat dan dalam jangka panjang memberikan keuntungan yang besar pada individu karyawan itu sendiri. Perusahaan bisa saja bangkrut tetapi manusia yang berkualitas dan kompetitif tidak mungkin bangkrut.

e. Menciptakan suasana yang menyenangkan di perusahaan

Suasana yang tidak kondusif sangat mempengaruhi kinerja karyawan, yang berakibat pada produktifitas. Orang yang paling menentukan suasana di perusahaan adalah pimpinannya. Semakin tinggi jabatan pemimpin tersebut maka semakin berpengaruh dalam menciptakan suasana di perusahaan karena merekalah yang mempunyai kekuasaan dan wewenang yang lebih.

f. Menyimpan rahasia perusahaan

Rahasia perusahaan adalah segala data atau informasi dari perusahaan yang dapat digunakan oleh pihak lain, terutama kompetitor untuk menghantam perusahaan.

g. Menjaga dan meningkatkan citra perusahaan

Kewajiban setiap karyawan untuk menjaga citra positif perusahaan. Logikanya jika citra perusahaan positif, maka citra setiap pribadi karyawan yang ada di dalamnya juga ikut terlihat positif.

h. Hemat

Hemat berarti mengeluarkan uang atau potensi tepat sesuai dengan kebutuhan. Penghematan harus dilakukan kapanpun dan dalam kondisi apapun. Tidak perlu menunggu keadaan sulit, kritis, apalagi menunggu keadaan bangkrut.

i. Tidak apriori terhadap perubahan

Perubahan pada hakekatnya adalah sebuah hukum alam. Perubahan tidak dapat dilawan dan tidak ada pilihan lain kecuali tetap ikut dalam perubahan. Karena melawan perubahan dengan selalu membuat tolak ukur pada kejayaan dan keberhasilan masa lampau sama dengan melawan hukum alam.

#### 2.4.4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam bekerja di perusahaan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor penyebab rendahnya tingkat loyalitas karyawan antara lain [14] :

- a. Rendahnya kualitas manajemen yang terlihat pada kurangnya perhatian terhadap kepuasan karyawan.
- b. Rendahnya motivasi kerja karyawan, struktur organisasi kurang jelas sehingga tugas dan fungsinya kabur.
- c. Rancangan pekerjaan kurang baik sehingga dirasa kurang cukup menantang.
- d. Rendahnya kemampuan kerja atasan yang tidak bisa mendukung berhasilnya kerja sama tim.
- e. Kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karier.
- f. Sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenangan kerja, serta waktu yang kurang fleksibel.

Sedangkan untuk memperbaiki atau meningkatkan loyalitas karyawan, perlu dilakukan langkah-langkah antara lain [14]:

- a. Mengkaji ulang seluruh pekerjaan atau jabatan yang ada dalam organisasi dan menyusun uraian pekerjaan yang benar.
- b. Pimpinan organisasi perlu memberikan perhatian lebih pada kepuasan karyawan.
- c. Melibatkan karyawan dalam berbagai pelatihan sesuai dengan bidang masing-masing
- d. Meningkatkan kualitas sistem penilaian kinerja karyawan.
- e. Meningkatkan keterpaduan dan keterbukaan sistem pengembangan karier.
- f. Penyempurnaan sistem kompensasi sehingga menciptakan keadilan eksternal.
- g. Meningkatkan efektivitas komunikasi dalam organisasi sehingga ada umpan balik terhadap hasil pekerjaan.

h. Meningkatkan fleksibilitas waktu kerja sesuai dengan keadilan.

#### 2.4.5. Indikator loyalitas

Loyalitas memiliki beberapa unsur, unsur-unsur loyalitas tersebut adalah sebagai berikut [15]:

##### 1. Ketaatan / Kepatuhan

Yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

Ciri-ciri ketaatan adalah :

- a) Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku
- b) Mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik
- c) Selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan
- d) Selalu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya

##### 2. Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. Ciri-ciri tanggung jawab tersebut adalah :

- a) Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu
- b) Selalu menyimpan atau memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya
- c) Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan
- d) Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.

##### 3. Pengabdian

Sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan

##### 4. Kejujuran

Seorang pegawai yang jujur memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a) Selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa
- b) Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya

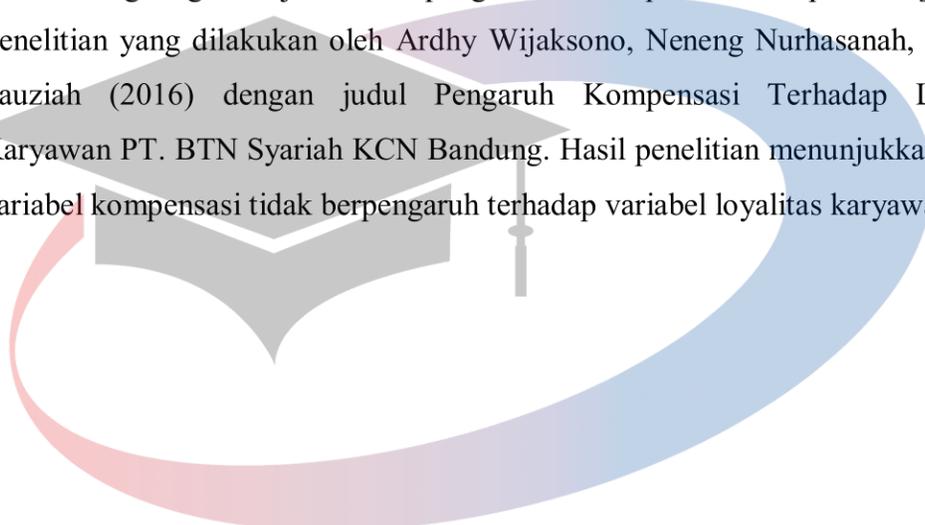
c) Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya

## 2.5. Review Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian ini, ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang perlu dikemukakan. Berikut adalah hasil penelitian terdahulu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadana Safitri (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,801 kemudian nilai Sig t sebesar 0,001 dibandingkan dengan nilai Sig a 0,05, karena nilai Sig 0,001 < Sig a 0,05, sehingga hipotesis kerja ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Nilai R (Koefisien Korelasi) yang diperoleh sebesar 0,369 dan nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi) sebesar 0,136. Kesimpulan dari hasil analisis ini menyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan diterima karena kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas. [17]
2. Penelitian yang dilakukan oleh Andromike Maineldi, Susi Henriani, dan Iwan Nauli Daulay (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat loyalitas yang cukup baik terhadap perusahaan. Hal ini disebabkan karena karyawan merasakan bahwa kompensasi yang mereka terima sudah cukup memuaskan dan lingkungan kerja tempat kerja juga sudah cukup baik. Kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu. Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu sebesar 63,5%. [18]
3. Penelitian yang dilakukan oleh Anasia Tara Farida (2016) dengan judul Pengaruh Proses Rekrutmen dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada CV Elang Samudra. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel proses rekrutmen dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. [19]

4. Penelitian yang dilakukan oleh Lea Ayu Stepanie dan I Made Artha Wibawa (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui Uji t ditunjukkan bahwa dalam model hanya variabel kompensasi yang memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen sedangkan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. [20]
5. Penelitian yang dilakukan oleh Ardhy Wijaksono, Neneng Nurhasanah, dan Eva Fauziah (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. BTN Syariah KCN Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel loyalitas karyawan. [21]



UNIVERSITAS  
MIKROSKIL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian Yang Diperoleh Oleh Peneliti
Rahmadana Safitri (2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda	Variabel Terikat : - Loyalitas Karyawan  Variabel Bebas : - Kompesasi	- Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan
Andromike Maineldi, Susi Henriani, Iwan Nauli Daulay (2014)	Pengaruh Kompesasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu	Variabel Terikat : - Loyalitas Karyawan  Variabel Bebas : - Kompesasi - Lingkungan Kerja	- Secara simultan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan - Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan - Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan
Anesia Tara Farida (2016)	Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada CV. Elang Samudra	Variabel Terikat : - Loyalitas Karyawan  Variabel Bebas : - Proses Rekrutmen - Kompensasi	- Secara simultan proses rekrutmen dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan - Secara parsial proses rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan - Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan

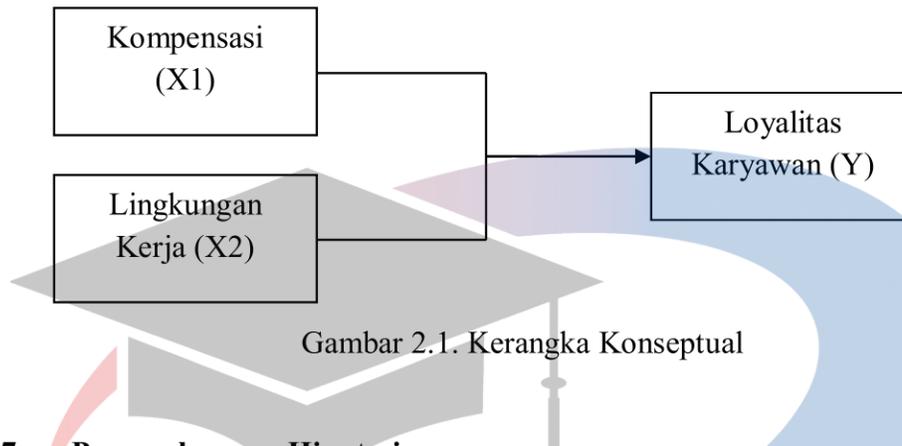
(Tabel 2.1 Sambungan)

Lea Ayu Stephanie, I Made Artha Wibawa (2014)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin	Variabel Terikat : - Loyalitas Karyawan  Variabel Bebas : - Kompensasi - Lingkungan Kerja	- Secara simultan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. - Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan - Secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan
Ardhy Wijaksono, Neneng Nurhasanah, Eva Fauziah (2016)	Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PT. BTN Syariah KCN Bandung	Variabel Terikat : - Loyalitas Karyawan  Variabel Bebas : - Kompensasi	- Secara parsial kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

## 2.6. Kerangka / Model Konseptual

Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting [22]. Variabel kompensasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan, apabila kompensasi semakin besar maka karyawan akan semakin loyal. Sedangkan pada variabel lingkungan kerja, lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan merasa betah dalam waktu yang lama pada suatu perusahaan. Apabila lingkungan kerja semakin nyaman maka karyawan akan semakin loyal pada perusahaan.

Model konseptual penelitian ini dapat dijelaskan melalui kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

## 2.7. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan [22]. Jadi, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 2.7.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan [8]. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka karyawan akan semakin loyal dan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi. Jika kompensasi yang diberikan rendah, loyalitas karyawan juga akan menurun karena karyawan merasa kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban pekerjaannya.

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.

### **2.7.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika 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 kinerja karyawan dalam bekerja [9]. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif.

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

### **2.7.3. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab [8]. Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya. Loyalitas dalam perusahaan sangat diperlukan karena sangat mempengaruhi kesuksesan dari perusahaan [11].

Untuk meningkatkan rasa loyalitas karyawan maka diperlukan kompensasi dan lingkungan kerja yang sesuai agar loyalitas karyawan dapat ditingkatkan.

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan