

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Harianto, dkk (2018:89) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata *Job Performance* dan *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai (karyawan) dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sinambela (2017:481) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Roring (2017:147) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Didefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Bintaro dan Daryanto (2017:108) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas - tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan adalah kinerja sumber daya manusia yang hasil kerjanya baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam pencapaian tujuan organisasi.

b. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:107-108) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketetapan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

c. Faktor - Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Sari (2018:154) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- 1) Faktor kemampuan psikologis kemampuan (*ability*) Terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*). Seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situasion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

d. Aspek - Aspek Kinerja

Paramitadewi (2017 : 3377) menyatakan bahwa aspek - aspek yang dinilai dalam kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- 2) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing - masing kedalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan melakukan negoisasi dan lain - lain.

e. Teori Kinerja Karyawan

Menurut Wexly dan Yukl dalam Sinambela, 2012, kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan diatas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang

pegawai dalam melaksanakan tugas - tugasnya dapat merasakan manfaatnya. Selanjutnya, seorang pegawai juga harus memperoleh rasngsangan dari berbagai pihak terkait dalam bentuk pemberian motivasi sehingga mereka dapat terpacu untuk dapat melakukan tugas - tugasnya dan pekerjaan yang dilakukan harus adil dan masuk akal, dalam artian bahwa diantara sesama pegawai haruslah terdapat keadilan pembagian tugas dan insentif yang diperoleh. Kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, karenanya jika kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan (Prawirosentono, 1999) dalam Sinambela (2017).

2. Lingkungan Kerja

a. Definisi Lingkungan Kerja

Hamdiyah, dkk (2016) lingkungan kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Jadi lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja guna mencapai kinerja yang diharapkan.

Afif, dkk (2020) lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen, lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan betah dan senang dalam bekerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor - faktor ekstern yang mempengaruhi baik organisasi maupun kegiatannya.

Menurut Tambingon, dkk (2019) adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dapat disimpulkan pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang harus diperhatikan oleh manajer karena dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

b. Jenis Lingkungan Kerja dan Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Tambingon, dkk (2019:4612) secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua :

1) Lingkungan Kerja Fisik

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

- a) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, kebisingan, getaran, mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain - lain.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

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

sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Manfaat lingkungan kerja :

- 1) Hubungan antar karyawan hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
- 2) Hubungan dengan atasan percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi. Karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

c. Faktor - Faktor Lingkungan Kerja

Faktor - faktor lingkungan kerja Wijaya dan Susanty (2017 : 42), menjelaskan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja di pengaruhi oleh faktor fisik dan non fisik dimana faktor fisik berupa :

- 1) Kebersihan, lingkungan yang bersih dapat menimbulkan perasaan yang nyaman dan senang, sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja seseorang.

- 2) Pertukaran udara, pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan menimbulkan kesegaran, sehingga dapat semangat kerja seseorang.
- 3) Penerangan, penyediaan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan menjadi suatu pekerjaan dapat di selesaikan dengan lebih baik dan lebih teliti.
- 4) Temperatur, menurut hasil penelitian untuk tingkat temperatur akan memberikan pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.
- 5) Kebisingan, kebisingan dalam sebuah ruangan harus dikurangi sebisa mungkin, hal ini dikarenakan kebisingan dapat mengurangi kesehatan seseorang serta mengacaukan konsententrasi dalam berkerja.

Sedangkan faktor non fisik berupa hubungan yang terjadi antara karyawan dengan atasan dalam melaksanakan pekerjaan dan hubungan yang terjadi antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain guna untuk meningkatkan lingkungan kerja yang baik antara karyawan.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Tambingon, dkk (2019 : 4612), indikator lingkungan kerja sebagai berikut :

- 1) Keamanan ditempat kerja

- 2) Hubungan dengan rekan kerja
- 3) Tersedianya fasilitas kerja
- 4) Suasana
- 5) Hubungan dengan atasan

e. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dengan asumsi bahwa hubungan seorang individu terhadap pekerjaan bisa sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Robbins, 2007). Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bawa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor - faktor ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi :

- 1) Upah, struktur pembayaran harus adil dan masuk akal. Gaji atau upah juga harus kompetitif dengan organisasi lainnya dalam industri yang sama.
- 2) Kondisi kerja, peralatan dan lingkungan kerja harus aman, cocok untuk tujuan dan higienis (sehat dan bersih)
- 3) Keamanan kerja, penting bagi karyawan untuk merasa bahwa pekerjaan mereka aman dan mereka tidak berada dibawah ancaman PHK.
- 4) Prosedur perusahaan, perusahaan harus adil dan jelas bagi setiap karyawan. Mereka juga harus setara dengan pesaing- pesaingnya.
- 5) Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan, hubungan yang sehat, ramah dan pantas harus ada di antara rekan kerja (Sukmawati, 2017).

3. Kompensasi

a. Definisi Kompensasi

Harianto, dkk (2018 : 88) menyatakan bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik bersifat keuangan maupun non keuangan.

Menurut Suwatno dan Priansa (2018 : 220) kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan - karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi. Dengan demikian, kompensasi mempunyai arti yang luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pakaian seragam, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

Menurut Suparyadi (2015 : 271 - 272) kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Menurut Riana, dkk (2016 : 5) menjelaskan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan dapat diketahui bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diterima karyawan

dari perusahaan tempat bekerja. Maka besarnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada setiap karyawan akan dapat meningkatkan maupun menurunkan kinerja karyawan tersebut.

b. Fungsi Kompensasi dan Tujuan Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi menurut Sinambela (2017 : 225 - 226) sebagai berikut :

- 1) Pengalokasikan SDM secara efisien. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi bagi pegawai yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.
- 2) Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif. Dengan pemberian kompensasi kepada pegawai mengandung implikasi bahwa pegawai akan menggunakan tenaga pegawai tersebut dengan seefisien mungkin seefektif mungkin.
- 3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Artinya, sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas pegawai dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Tujuan pemberian kompensasi yang efektif dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

- 1) Memperoleh pegawai yang berkualitas. Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar.
- 2) Mempertahankan pegawai yang ada. Pegawai dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran pegawai yang semakin tinggi.

- 3) Menjamin keadilan. Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud.
- 4) Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan. Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku - perilaku lainnya.
- 5) Mengendalikan biaya. Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang beralasan.
- 6) Mengikuti aturan hukum. Sistem kompensasi yang sehat mempertimbangkan faktor - faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan pegawai.
- 7) Memfasilitasi pengertian. Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajemen operasional dan para pegawai.
- 8) Meningkatkan efisiensi administrasi. Program kompensasi hendaknya dirancang untuk dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, walaupun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan - tujuan lainnya.

c. Indikator Kompensasi

Indikator pengukuran kompensasi menurut Hamdiyah, dkk (2016) adalah :

- 1) Kompensasi yang di berikan layak bagi kemanusiaan, yaitu kompensasi berdasarkan ketentuan perundang-undang, biasanya setiap provinsi atau daerah memiliki upah minimal yang disepakati oleh pengusaha, organisasi buruh dan pemerintah sebagai penengah.
- 2) Pembayaran kompensasi sesuai perjanjian yang disepakati, artinya perusahaan membayarkan upah sesuai dengan kesepakatan kerja yang telah dilakukan pada awal kontrak yang dilakukan oleh pihak pekerja dengan perusahaan,
- 3) Pembayaran kompensasi sesuai dengan jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan, artinya pihak perusahaan memberikan kompensasi berdasarkan tanggung jawab dan beban kerja, seperti pemberian tunjangan jabatan untuk pegawai yang menduduki jabatan tertentu,
- 4) Pembayaran kompensasi rutin dilakukan, artinya kompensasi dilakukan minimal 1 bulan sekali dengan tanggal yang telah ditetapkan di awal kontrak kerja, walaupun dilakukan lebih dari satu kali, tanggal pembayaran sudah ditentukan sejak awal.

d. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Suparyadi (2015 : 272 - 274) beberapa jenis kompensasi adalah :

1) Kompensasi Langsung.

Kompensasi langsung merupakan imbalan yang diberikan karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan

tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi langsung dapat dibedakan menjadi 2 yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

a) Kompensasi *Financial*

(1) Gaji

Gaji adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan, yaitu dengan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

(2) Upah

Upah adalah imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

(3) Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi karyawan lain, naik pikiran, tenaga dan psikologi.

(4) Insentif

Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

b) *Kompensasi Nonfinancial*

Kompensasi nonfinancial merupakan imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan.

2) *Kompensai tidak langsung*

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya diorganisasi atau perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas jasa - jasa karyawan tersebut selama mengabdikan di organisasi atau perusahaan.

a) *Kompensasi Financial*

(1) *Pensiunan Penuh*

Kompensasi finansial tidak langsung yang berupa uang pensiun diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena telah mencapai batas usia pensiun maksimum.

(2) *Pensiunan Dini*

Kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada mereka yang pensiun dini dengan masa kerja minimal tertentu, jumlahnya lebih kecil daripada kompensasi yang diberikan kepada mereka yang pensiun penuh.

(3) Pesangon

Pesangon merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena melakukan suatu pelanggaran yang didasarkan peraturan yang berlaku dapat dikenai sanksi pemecatan.

(4) Pensiun Janda/Duda

Pensiun janda/duda diberikan kepada janda/duda dari karyawan/karyawati yang diberhentikan dari pekerjaan karena meninggal dunia.

b) Kompensasi *Nonfinancial*

Kompensasi tidak langsung diberikan kepada mereka yang pensiun penuh atau pensiun dini, yaitu berupa asuransi kesehatan.

e. Asas - Asas Kompensasi

Asas-asas kompensasi menurut Suwatno (2018 : 220 - 221) sebagai berikut :

1) Asas Keadilan

Adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan dijenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama.

2) Asas Kelayakan dan Kewajaran

Tolak ukur layak memang relatif, tetapi penetapan besaran minimal kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan harus mengacu kepada standar hidup daerah, dengan berpijak pada standar UMR, baik ditingkat provinsi maupun ditingkat kota/kabupaten. Sedangkan kompensasi yang wajar berarti besaran kompensasi harus mempertimbangkan faktor - faktor seperti prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab jabatan.

f. Langkah - Langkah Penentuan Kompensasi

Langkah - langkah penentuan kompensasi menurut Sunyoto (2012 : 158 - 161) yaitu :

- 1) Menganalisis Jabatan
- 2) Mengevaluasi Jabatan
 - a) Metode pemeringkatan (*job ranking*)
 - b) Metode pengelompokkan (*job grading*)
 - c) Metode perbandingan faktor – faktor
 - d) Metode penentuan poin (*point system*)
- 3) Melakukan Survei Gaji dan Upah
- 4) Menentukan Tingkat Gaji

g. Faktor - Faktor Kompensasi

Faktor kompensasi menurut Sinambela (2017 : 234 - 235)

yaitu:

1) Kinerja dan Produktivitas Kerja

Setiap organisasi harus mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawainya, agar memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

2) Kemampuan Membayar

Pemberian kompensasi tergantung pada kemampuan organisasi dalam membayar. Organisasi tidak akan mungkin membayar kompensasi pegawainya melebihi kemampuan organisasi tersebut.

3) Kesiediaan Membayar

Kesiediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi pegawai. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi tidak semua organisasi bersedia memberikan kompensasi yang lebih murah.

4) Suplay dan Permintaan Tenaga Kerja

Banyak/sedikitnya tenaga kerja di pasar kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan diatas rata - rata tenaga kerja pada umumnya, akan diberikan kompensasi yang lebih murah.

5) Serikat Pekerja

Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil, layak serta wajar.

6) Undang - Undang dan Peraturan yang Berlaku

Undang - undang dan peraturan mengenai ketenagakerjaan saat ini mendapat sorotan tajam karena kebijakan tersebut bersentuhan langsung dengan pegawai sebagai salah satu bagian terpenting dalam organisasi, yang membutuhkan perlindungan.

h. Teori Kompensasi

Teori harapan (*Expectancy Theory*) yang berasal dari Victor Vroom dalam Martinus dan Budiyanto (2016) ini menyatakan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut. Dalam bentuk yang lebih praktis, teori harapan mengatakan bahwa karyawan - karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang lebih tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kerja yang baik; penilaian yang baik akan menghasilkan penghargaan - penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan imbalan kerja atau promosi dan penghargaan - penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan - tujuan pribadi para karyawan.

4. Penempatan Kerja

a. Definisi Penempatan Kerja

Afif, dkk (2020 : 166) Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Penempatan adalah proses penugasan dan/atau pengisian jabatan pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan bahkan pemutusan hubungan kerja (Arif, 2018 : 45).

Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan (Pua, dkk, 2017 : 2762).

Menurut Sunyoto (2012 : 123) banyak orang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi tenaga kerja. Menurut pandangan ini jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula.

Dapat disimpulkan bahwa pengertian penempatan kerja adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang baru yang telah diterima atau bagi karyawan lama yang mengalami alih tugas.

b. Kendala - Kendala Penempatan Kerja

Faktor kendala yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kepuasan tenaga kerja sangat mungkin mengakibatkan karyawan keluar setelah beberapa bulan pertama. Menurut Sunyoto (2012 : 122) kendala penempatan karyawan yaitu :

1) Ketidakcocokan

Perbedaan antara apa yang orang antisipasikan dan apa yang dialami disebut ketidakcocokan kognitif. Jika ketidakcocokan terlalu tinggi, orang akan bertindak. Untuk karyawan baru hal ini disebut keluar dari perusahaan.

2) Perputaran Karyawan Baru

Perputaran karyawan merupakan derajat perpindahan karyawan yang melewati batas syarat kuantitas dan kualitas karyawan dari sebuah perusahaan. Secara umum perputaran karyawan terjadi karena berbagai alasan sebagai berikut :

- a) Mengundurkan diri karena tidak betah dan ada tawaran kerja yang lebih menarik di perusahaan lain
- b) Pensiun karena memang sudah waktunya sesuai dengan peraturan perusahaan
- c) Dipecat karena tidak disiplin/berbuat tindakan yang melanggar aturan perusahaan
- d) Cacat tetap yang dapat mengganggu proses produksi
- e) Meninggal
- f) Promosi ke divisi cabang perusahaan ditempat lain.

c. Jenis - Jenis Penempatan

Menurut Sari (2018 : 153) ada tiga jenis penempatan, yaitu:

1) Promosi.

Promosi terjadi apabila seseorang karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level.

2) Transfer dan Demosi.

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada pada organisasi. Transfer terjadi kalau seseorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

3) *Job-Posting Programs*.

Job-Posting Programs memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya.

d. Faktor - Faktor Penempatan Kerja

Menurut Arif (2018 : 45), faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor Prestasi Akademis, faktor prestasi akademik yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan dimana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan pekerjaannya serta wewenang dan tanggung jawab.

- 2) Faktor Pengalaman, pengalaman para karyawan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapat pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi. Sebaliknya keterbatasan pengalaman bekerja yang dimiliki akan makin rendah tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki.
- 3) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental, faktor kesehatan fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan, meskipun kurang akurat terhadap tingkat kepercayaan terhadap hasil tes kesehatan dilakukan terutama kondisi fisik, namun secara sepintas dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan untuk dipertimbangkan pada tempat mana dia diberikan tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi yang dimiliki.
- 4) Faktor Sikap, sikap merupakan bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam penempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagi manajer sumber daya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari perusahaan itu sendiri.
- 5) Faktor Status Perkawinan, untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah merupakan hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan, dimana

seseorang akan ditempatkan. Misalkan karyawan yang belum menikah ditempatkan di cabang perusahaan di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada perusahaan di dalam kota dimana keluarganya bertempat tinggal.

- 6) Faktor Usia, faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud untuk menghindari rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih muda.

e. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Mulyani dan Saputri (2019 : 53) indikator penempatan kerja adalah :

- 1) Pendidikan
- 2) Pengetahuan kerja
- 3) Keterampilan kerja
- 4) Pengalaman kerja

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti terdahulu sudah melakukan penelitian, penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaannya yaitu untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan peneliti selanjutnya. Hasil dari penelitian akan

digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini antara lain :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Palembang, dkk (2017) Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September, Hal. 3479 - 3488 ISSN 2303 - 1174 DOI: https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17567	Variabel Independen/Bebas : Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kerja Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Seleksi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Penempatan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2.	Roring (2017) Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi Vol.4 No.3.November, Hal.144 - 154 ISSN 2356 - 3966 DOI: https://doi.org/10.35794/jmbi.v4i3.17991	Variabel Independen/Bebas : Kepemimpinan, Pembagian Kerja dan Kompensasi Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Pembagian kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
3.	Hamdiyah, dkk (2016) <i>Journal of Management</i> Vol.02 No.02 , Maret ISSN : 2502-7689	Variabel Independen/Bebas : Kompensasi, Lingkungan Kerja	Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/413/400	dan Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja
4.	Riana, dkk (2016) <i>Tourism Scientific Journal</i> Volume 2 Nomor 1 Desember ISSN : 2477-6912 ISSN (media online) : 2541-1519 DOI: https://doi.org/10.32659/tsj.v2i1.15	Variabel Independen/Bebas : Kompensasi Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5.	Permadi (2017) <i>Jurnal Ekonomak Vol. 3 No. 1 April</i> ISSN : 2422 - 6857 http://ejournal.stiepgri.ac.id/index.php/ekonomak/article/view/39	Variabel Independen/Bebas : Lingkungan Kerja dan Disiplin Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen Kinerja.
6.	Wijaya & Susanty (2017) Volume 2 Nomor 1 Edisi Februari ISSN : 2540 - 816X DOI: http://dx.doi.org/10.35908/jeg.v2i1.213	Variabel Independen/Bebas : Lingkungan Kerja Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
7.	Nugraha & Tjahjwati (2017) <i>Jurnal Riset Bisnis dan Investasi</i>	Variabel Independen/Bebas : Kompensasi	Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Vol. 3, No. 3, Desember 24 ISSN 2460 - 8211 DOI : 10.35697/jrbi.v3i3.942	Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	
8.	Paramitadewi (2017) E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 6, 3370 - 3397 F-ISSN : 2302 - 8912 https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/29949	Variabel Independen/Bebas : Beban Kerja dan Kompensasi Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Pegawai	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
9.	Arif (2018) Jurnal Al-Hikmah Vol. 15 No. 1 April P-ISSN 1412 - 5382 E-ISSN 2598 - 2168 DOI: https://doi.org/10.2529/9/jaip.2018.vol15(1).1584	Variabel Independen/Bebas : Rekrutmen dan Penempatan Kerja Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
10.	Pua, dkk (2018) Jurnal EMBA Vol.5 No.2 September, Hal.2761 - 2770 ISSN 2303 - 1174 DOI: https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17154	Variabel Independen/Bebas : Pengalam Kerja dan Penempatan Kerja Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Pengalaman kerja pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Penempatan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan
11.	Sari (2018) <i>Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)</i> Volume 2 Nomor 1, Juli-Desember e-ISSN : 2597 - 5234 https://doi.org/10.31539/costing.v2i1.471	Variabel Independen/Bebas : Pelatihan dan Penempatan Kerja Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Pegawai	Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai
12.	Tambingon, dkk (2019)	Variabel	Lingkungan Kerja

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<p>Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Juli, Hal. 4610 - 4619 ISSN 2303 - 1174 DOI: https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.25280</p>	<p>Independen/Bebas : Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Kompetensi</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan</p>	<p>memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Karakteristik individu tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Kompetensi tidak memberikan berpengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>
13.	<p>Afif, dkk (2020) Dimensi, Vol. 9, No. 1 : 163- 177 Maret ISSN: 2085 - 9996 DOI: http://dx.doi.org/10.33373/dms.v9i1.2332</p>	<p>Variabel Independen/Bebas : Penempatan Kerja, dan Lingkungan Kerja</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan</p>	<p>Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>
14.	<p>Harianto, dkk (2018) Balance Vol. XV No. 2 Juli ISSN Print: 1693-9352 dan e-ISSN: 2614-820X. DOI: http://dx.doi.org/10.30651/blc.v15i02.1784</p>	<p>Variabel Independen/Bebas : Lingkungan Kerja dan Kompensasi</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan</p>	<p>Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan</p>
15.	<p>Mulyani & Saputri (2019) Jurnal <i>PSYCHE</i> 165 Fakultas Psikologi, Vol. 12 , No.1 , Januari ISSN : 2088 - 5326, e-ISSN : 2502 - 8766 DOI https://doi.org/10.29165/psikologi.v12i1.76</p>	<p>Variabel Independen/Bebas : Kompetensi Pegawai, Penempatan Kerja dan Pengembangan Karir</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Pegawai</p>	<p>Kompetensi Pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
16.	Cahyati & Nugroho (2019) Jurnal Bisnis Indonesia, Volume 10 Nomor 1, 1-10 ISSN : 2087 - 2402 http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jbi/article/view/1532	Variabel Independen/Bebas : Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Penempatan Kerja dan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
17.	Kusuma, dkk (2019) JIAGABI Vol 8, No 3, 1 Agustus, hal 170 - 176 ISSN 2302 - 7150 http://riset.unisma.ac.id/index.php/jiagabi/article/view/3565	Variabel Independen/Bebas : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Variabel Dependen/Terikat : Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
18.	Dea, dkk (2020) <i>International Journal of Social Science and Business</i> . Volume 4, Number 1, pp. 144-154 P-ISSN : 2614 - 6533 Q-E-ISSN : 2549 - 6409 DOI: http://dx.doi.org/10.23887/ijssb.v4i1.24072	Variabel Independen/Bebas : Disiplin kerja dan Lingkungan Kerja, Variabel Dependen/Terikat : Kinerja karyawan	Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Lingkungan Kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
19.	Alfiyah & Riyanto (2019) <i>International Journal of Innovative Science and Research</i>	Variabel Independen/Bebas : Compensation, Work Environment and	There is a significant influence between compensation for Employee Performance

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<p><i>Technology</i> Volume 4, Issue 5, May ISSN No:-2456 - 2165 https://www.researchgate.net/publication/343304756 <i>The Effect of Compensation Work Environment and Training on Employees' Performance of Politeknik LP3I Jakarta</i></p>	<p>Training</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Employees Performance</p>	<p>There is a significant influence between the work environment on Employee Performance</p> <p>There is a significant influence between training on Employee Performance</p>
20.	<p>Ade Muslimat (2020) <i>Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik</i> Volume 10 Number 1, January – June. Page 183-194 p-ISSN: 2086 - 6364, e-ISSN: 2549 - 7499 DOI: https://doi.org/10.26858/jiap.v10i1.14135</p>	<p>Variabel Independen/Bebas : Placement and Career Development</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Employees Performance</p>	<p>The placement variable had a significant effect on employee performance</p>
21.	<p>Martinus & Budiyanto (2016) <i>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen</i> : Volume 5, Nomor 1, Januari ISSN : 2461-0593 http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/405/413</p>	<p>Variabel Independen/Bebas : Kompensasi dan motivasi</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Kinerja karyawan</p>	<p>Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
22.	<p>Sukmawati (2017) <i>Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis</i> Vol. 2, No.1, Oktober ISSN 2541-1438; E-ISSN 2550-0783 https://jameb.stimlasharanjaya.ac.id/JAMEB/ar</p>	<p>Variabel Independen/Bebas : Motivasi kerja dan lingkungan kerja</p> <p>Variabel Dependen/Terikat : Kinerja pegawai</p>	<p>Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>

No.	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	ticle/view/47		
23.	Mansur, dkk (2017) Jurnal Mirai Management Volume 2 No. 2 April – Januari ISSN : 2597 - 4084 (online) DOI: https://doi.org/10.1234/mirai.v2i2.61	Variabel Independen/Bebas : Penempatan kerja dan stres kerja Variabel Dependen/Terikat : Kinerja pegawai	Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

C. Kerangka Pemikiran

1. Hubungan Antara Variabel

a. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Teori dua faktor ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dengan asumsi bahwa hubungan seorang individu terhadap pekerjaan bisa sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan (Robbins, 2007). Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bawa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor - faktor ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi :

- 1) Upah, struktur pembayaran harus adil dan masuk akal. Gaji atau upah juga harus kompetitif dengan organisasi lainnya dalam industri yang sama.
- 2) Kondisi kerja, peralatan dan lingkungan kerja harus aman, cocok untuk tujuan dan higienis (sehat dan bersih)

- 3) Keamanan kerja, penting bagi karyawan untuk merasa bahwa pekerjaan mereka aman dan mereka tidak berada dibawah ancaman PHK.
- 4) Prosedur perusahaan, perusahaan harus adil dan jelas bagi setiap karyawan. Mereka juga harus setara dengan pesaing- pesaingnya.
- 5) Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan, hubungan yang sehat, ramah dan pantas harus ada di antara rekan kerja (Sukmawati, 2017).

Penelitian Hamdiyah dkk (2016) menunjukkan bahwa Lingkungan kerja mempunyai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Ada Swalayan Banyumanik Semarang. Kemudian penelitian Permadi (2017) menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV Alam Hijau Sukabumi. Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya & Susanty (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin. Kemudian penelitian selanjutnya Afif dkk (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV Gema Insani Press di Depok. Penelitian selanjutnya oleh Harianto dkk (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada divisi laboratorium PT. Wings Surya.

b. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Teori harapan (*Expectancy Theory*) yang berasal dari Victor Vroom dalam Martinus dan Budiyanto (2016) ini menyatakan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut. Dalam bentuk yang lebih praktis, teori harapan mengatakan bahwa karyawan - karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang lebih tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kerja yang baik; penilaian yang baik akan menghasilkan penghargaan - penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan imbalan kerja atau promosi dan penghargaan - penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan - tujuan pribadi para karyawan.

Penelitian Roring (2017) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Bank Danamon Cabang Manado. Kemudian penelitian Hamdiyah dkk (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Ada Swalayan Banyumanik Semarang. Penelitian yang dilakukan oleh Riana dkk (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Kampung Batu Malakasari Tektora Waterpack Kabupaten Bandung. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nugraha dkk (2017)

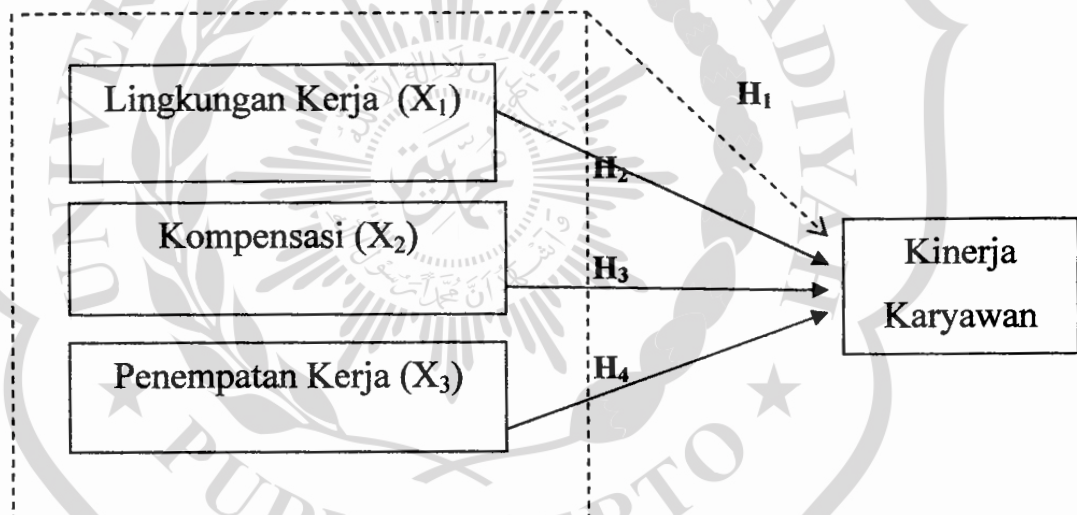
menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate)* Kalimantan Barat. Kemudian penelitian selanjutnya oleh Kadek Ferrania Paramitadewi (2017) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. Penelitian selanjutnya oleh Harianto dkk (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada divisi laboratorium PT. Wings Surya.

c. Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penempatan kerja adalah kebijaksanaan atasan memposisikan pegawai pada pekerjaan yang didasarkan pada kompetensi yang dimiliki pegawai. Olehnya itu penempatan kerja harus betulbetul disesuaikan dengan kemampuan, skill, wawasan dari pegawai yang di tempatkan. Penempatan pegawai pada posisi tertentu dalam suatu organisasi harus didahului oleh pelaksanaan kegiatan analisis pekerjaan atau tugas uraian pekerjaan dan persyaratan pekerjaan. Untuk melaksanakan penerimaan atau seleksi tenaga dengan baik dan tepat, perlu lebih dahulu diketahui keterangan yang lengkap tentang pekerjaan tugas yang akan diisi (Mansur, dkk, 2017).

Penelitian dari Muhammad Arif (2018) menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel OASE. Penelitian yang dilakukan oleh Pua dkk (2017) menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan pada PT. Air Manado. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wisdalia Maya Sari (2018) menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau. Kemudian penelitian selanjutnya oleh Afif dkk (2020) menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Gema Insani Press di Depok. Penelitian selanjutnya oleh Mulyani dkk (2019) menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Solok.



Gambar 2.1
Kerangka Hipotesis Penelitian

Keterangan gambar :

—————▶ : Hubungan secara parsial

- - - - -▶ : Hubungan secara simultan

D. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan serta manfaat penelitian dan tinjauan pustaka yang telah dikemukakan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ : Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H₃ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H₄ : Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.