

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Amir (2015), dalam Edison, Anwar, & Komariyah, (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sinambela (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai 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. Selain itu Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni membandingkan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap instansi pemerintah maupun swasta selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan (Istiani, 2017).

Berdasarkan kesimpulan dari para ahli mengatakan kinerja merupakan serangkaian kegiatan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh karyawan dalam usahanya mencapai hasil sesuai yang telah ditetapkan.

## **b. Teori Kinerja**

Menurut Campbell (1991) *performance theory* menyatakan bahwa kinerja sebagai perilaku yang berhubungan dengan pencapaian dari persyaratan peran yang diharapkan, ditentukan, atau formal dari pihak individu atau organisasi. Organisasi membutuhkan individu yang berkinerja tinggi untuk memenuhi tujuan mereka, untuk memberikan produk dan layanan yang menjadi spesialisasi mereka, dan akhirnya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Kinerja juga penting bagi individu.

## **c. Faktor-Faktor Kinerja**

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, oleh Mathis, dan Jackson (2012), antara lain:

### **1) Kemampuan individual**

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat ketrampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan mempunyai kinerja yang baik jika dimiliki tingkat ketrampilan baik.

### **2) Usaha yang dicurahkan**

Usaha yang dicurahkan oleh karyawan adalah ketika bekerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk

menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Kalaupun karyawan memiliki tingkat ketrampilan untuk mengerjakan pekerjaan, tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat ketrampilan dan tingkat upaya. Tingkat ketrampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin apa yang dilakukan.

### **3) Lingkungan organisasional**

Dalam lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

#### **d. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2006) dalam Zaini, (2021) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

##### **1) Kualitas**

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

##### **2) Kuantitas**

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

### 3) Ketepatan waktu

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

### 4) Efektivitas

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

### 5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2. Disiplin Kerja

### a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Wairoy (2017) mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, patuh dan taat pada peraturan-peraturan yang berlaku. Disiplin kerja sangat penting karena dengan karyawan yang mempunyai disiplin kerja maka akan menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja dan waktu kerja yang baik sehingga dapat

meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan suatu sikap bertindak positif yang dilakukan individu seperti menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku pada organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan menerima setiap konsekuensi yang dilakukan (Susanto, 2019).

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Husain, 2018). Menurut Budiman (2018) mengatakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai bentuk sikap, mental, pengetahuan dan perilaku karyawan untuk secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan karyawan lain, yang menaati ketentuan-ketentuan dan standar kerja yang berlaku, serta berusaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai disiplin kerja dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, patuh dan taat pada peraturan-peraturan yang berlaku. serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran serta meningkatkan kinerja.

#### **b. Teori Disiplin Kerja**

Menurut Lewin, (1930) teori disiplin yaitu aturan tungku panas. Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan

disipliner, lalu memberikan peringatan (*warning*) sebelum terjadinya tindakan indisipliner, memberikan hukuman yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa membedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indisipliner.

### c. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Priansa (2019) Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

#### 1) Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat mempengaruhi tegaknya kedisiplinan karyawan. Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

#### 2) Kepemimpinan

Ada tidaknya keteladanan pemimpin perusahaan. Peranan keteladanan pemimpin sangat berpengaruh besar dalam perusahaan.

#### 3) Peraturan

Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan apabila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

#### 4) Kebijakan

Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan. Dengan adanya tindakan pemimpin terhadap pelanggar disiplin, para karyawan akan terhindar dari sikap seenaknya sendiri dalam perusahaan.

#### 5) Supervisi

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu dilakukan supervisi yang memadai. Melalui supervisi tersebut, sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melakukan disiplin kerja.

#### 6) Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pemimpin harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

#### 7) Perhatian terhadap karyawan

Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. Pemimpin yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para karyawannya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

#### 8) Budaya organisasi

Budaya organisasi yang ada di perusahaan akan turut mendukung tegaknya disiplin

#### 9) Hubungan manusiawi

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

#### **d. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Pranitasari & Khotimah, (2021) indikator disiplin kerja yaitu :

##### 1) Ketepatan waktu datang ke tempat kerja.

Di mana waktu untuk menyelesaikan pekerjaan telah ditentukan sebelumnya sehingga setiap melakukan pekerjaan terdapat tenggang waktu yang telah menjadi aturan dalam suatu perusahaan.

##### 2) Ketepatan jam pulang ke rumah.

Ketepatan jam pulang yaitu tergantung pekerjaan yang ada di kantor.

##### 3) Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Mematuhi peraturan yang ada di perusahaan yaitu sudah seharusnya di patuhi dan di laksanakan sesuai peraturan yang ada.

##### 4) Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan.

Di setiap perusahaan sudah mempunyai jadwal menggunakan seragam yang di sediakan oleh perusahaan.

##### 5) Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas.

Sudah seharusnya karyawan bertanggung jawab atas semua tugas yang di tentukan oleh perusahaan.

6) Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

Sebagai karyawan harus bertanggung jawab semua tugas yang di perintahnya.

### **3. Kompensasi**

#### **a. Pengertian kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja oleh (Sutrisno, 2020). Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik bersifat keuangan maupun non keuangan. Artinya perusahaan akan memberikan balas jasa kepada seluruh karyawan yang terlibat di dalamnya. Balas jasa yang diberikan merupakan kewajiban perusahaan atas jerih payah yang diberikan kepada perusahaan selama bekerja.

Sebaliknya bagi karyawan, kompensasi adalah hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan. Jadi kompensasi bagi perusahaan adalah sebagai kewajiban yang wajib diberikan, sedangkan bagi karyawan adalah hak yang harus diterimanya oleh (Hasibuan, 2016). Menurut Dessler, (2017) kompensasi adalah suatu hal yang berbentuk bayaran untuk diberikan kepada karyawan dan hal-hal yang berhubungan dengan karyawan.

Menurut Ariandi (2018) kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja. Menurut Badriyah (2017) kompensasi sebagai semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang di terima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian kompensasi menurut para ahli tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan atas balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan.

#### **b. Teori Kompensasi**

Teori keadilan yang diformulasikan oleh Adams (1965) berusaha menerangkan proses bagaimana seorang individu terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi (Kanungo, 1992). Pada peristiwa di mana seorang individu tidak puas, teori keadilan memprediksikan perilaku di mana seorang individu mungkin akan mencari jalan lain untuk menurunkan ketidakpuasan yang dirasakannya. Secara implisit hal ini menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang diharapkan oleh seorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam kerja. Berdasarkan teori keadilan, seorang karyawan akan menentukan keadilan dari kompensasi yang diterimanya dengan

membandingkan kompensasi yang diterimanya dengan input yang dimilikinya, di mana rasio kompensasi dengan input ini sifatnya relatif untuk setiap karyawan. Jika rasio tersebut dari seorang karyawan dengan karyawan lainnya adalah sama (setara) maka karyawan tersebut merasa mendapat keadilan. Sedangkan jika seorang karyawan merasa bahwa rasio antara kompensasi yang diterimanya dengan input yang dimilikinya tidak sama (setara) dengan rasio antara kompensasi yang diterima dengan input yang dimiliki dari karyawan lainnya, maka karyawan tersebut akan merasakan adanya ketidak-adilan.

Adanya ketidakadilan individual ini dapat menyebabkan adanya perasaan bersalah atau tidak puas. Jika seorang karyawan merasa ratio antara kompensasi dan inputnya lebih besar dari ratio kompensasi dan input karyawan lainnya, maka karyawan tersebut akan merasa bahwa dia diberi kompensasi yang lebih besar dari karyawan lainnya, dan kondisi tersebut biasanya akan menciptakan perasaan bersalah, sedangkan jika seorang karyawan merasa bahwa rasio antara kompensasi dan inputnya lebih rendah dari rasio kompensasi karyawan lainnya, maka karyawan tersebut akan merasa bahwa dia diberi kompensasi kurang, dan kondisi ini biasanya akan mengakibatkan adanya perasaan tidak puas. Pemberian kompensasi yang didasarkan pada prestasi karyawan merupakan suatu strategi jitu yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi untuk mencapai berbagai tujuan dalam kaitannya dengan manajemen sumber daya

manusia, khususnya dalam rangka menciptakan keadilan individual (Dewi, 2018).

### **c. Faktor-faktor kompensasi**

Menurut Sutrisno (2020) Faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

#### 1) Produktivitas

Pemberian kompensasi melihat besarnya produktivitas yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan.

#### 2) Kemampuan membayar

Secara logis ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan.

#### 3) Kesiediaan untuk membayar

Walaupun perusahaan mampu membayar kompensasi, namun belum tentu perusahaan tersebut mampu membayar kompensasi tersebut dengan layak.

#### 4) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika permintaan tenaga kerja banyak oleh perusahaan maka, kompensasi cenderung tinggi.

### **d. Indikator Kompensasi**

Menurut Elmi, (2018), dalam Fahraini & Syarif, (2022)

Indikator untuk mengukur kompensasi karyawan sebagai berikut:

1) Kompensasi langsung di bayarkan di waktu yang selalu tepat

a) Gaji

Uang yang dibayarkan kepada karyawan setiap bulan atau minggu, sebagai imbalan yang diberikan atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

b) Insentif.

Sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan berdasarkan keterampilan kerja masing-masing

c) Bonus

Sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas prestasi kerja yang meningkat.

2) Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan di luar gaji pokok

a) Tunjangan

Balas jasa yang di bayarkan untuk peningkatan kesejahteraan selain upah atau gaji seperti biaya kesehatan asuransi dan pensiun.

b) Asuransi

Jaminan yang ditawarkan oleh perusahaan untuk keselamatan dan kesehatan karyawan selama bekerja di suatu perusahaan, seperti asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kecelakaan.

c) Cuti

Keadaan ketika Perusahaan mengizinkan karyawannya untuk tidak masuk kerja dalam waktu tertentu, seperti cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti hamil, cuti kepentingan pribadi atau mendesak, cuti bersama dan cuti berbayar.

d) Fasilitas

Segala sesuatu yang dinikmati dan dirasakan karyawan demi rasa kenyamanan ketika bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Fasilitas dapat berupa, alat kerja yang memadai, fasilitas penunjang pekerjaan, alat tulis, telepon, meja, kursi dan lain-lain serta tempat ibadah, kantin dan fasilitas kesehatan.

#### **4. Lingkungan Kerja**

##### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

★ Menurut Malau (2020) lingkungan kerja yaitu semua yang menyeluruh meliputi sarana maupun perlengkapan kerja yang berada di area lingkungan karyawan yang sedang dalam bekerja dan dapat mempengaruhi karyawan pada saat sedang melakukan pekerjaannya tersebut. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana orang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok, (Sedarmayanti, 2017). Lingkungan kerja dapat meliputi tempat para karyawan bekerja, perlengkapan pekerjaan,

penerangan, ketenangan dan juga termasuk hubungan kerja antara karyawan yang berada ditempat kerja tersebut. Menurut Adha (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai lingkungan kerja dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan di sekitar para pekerja sewaktu pekerja melakukan tugasnya yang mana keadaan ini mempunyai pengaruh bagi pekerja pada waktu melakukan pekerjaannya dalam rangka menjalankan operasi perusahaan.

#### **b. Teori Lingkungan Kerja**

Teori kondisi lingkungan kerja (*work environment condition theory*) dikemukakan oleh Vincent (2015) dalam Nursia, dkk (2020) bahwa kondisi lingkungan kerja penentu hasil kerja. Semakin bagus kondisi lingkungan kerja yang ditunjang oleh suasana, hubungan kerja, fasilitas kerja, penerangan dan keamanan menyebabkan kinerja meningkat dari orang yang bekerja pada kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan. Teori kenyamanan kerja (*work safety theory*) oleh Welbert (2013) dalam Nursia, dkk (2020) menyatakan bahwa kunci keberhasilan lingkungan kerja adalah terciptanya kenyamanan kerja. Setiap orang di dalam menjalankan pekerjaannya membutuhkan dan berkepentingan dengan kondisi lingkungan kerja

yang nyaman. Syarat kenyamanan sebuah pekerjaan adalah terciptanya lingkungan kerja yang bersih, tata ruang yang menarik, suasana kerja yang menyenangkan, keamanan yang terjaga, dan tata pencahayaan, serta sirkulasi udara ruangan yang normal.

### c. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Jufrizen dan Ramadhani (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yaitu:

#### 1) Penerangan atau cahaya ditempat kerja

Penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan kelancaran dan keselamatan kerja. Oleh karena itu diperhatikan adanya penerangan yang terang tetapi tidak menyilaukan.

#### 2) Kelembaban ditempat kerja

Banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam presentase. 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.

#### 3) Kebisingan ditempat kerja

Bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja merusak pendengaran dan

menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut peneliti, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerja membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat

#### 4) Tata warna ditempat kerja

Menata warna ditempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan baik-baik. 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 menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 5) Keamanan dan kebersihan ditempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya, salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (SATPAM). Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan di sekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

#### **d. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Siagian (2014) dalam Sihalo & Siregar, (2019) lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu:

##### **1) Lingkungan Kerja Fisik**

Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan terdiri dari beberapa indikator yaitu:

###### **a) Bangunan**

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

###### **b) Peralatan kerja**

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di dalam perusahaan.

###### **c) Fasilitas**

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusikan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d) Sarana angkut

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperlukan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

**2) Lingkungan Kerja Non Fisik**

Terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a) Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b) Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara individu masing-masing.

c) Kerja sama antar karyawan

Kerja sama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerja sama

antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara disiplin kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Daftar penelitian terdahulu sebagai berikut:

**Table 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Arsyad & Nawatmi, (2022)  SEIKO : Journal of Management & Business, 5(2), 2022  ISSN 2598–831X	Variabel Independen: (X1) : <b>Disiplin Kerja</b> (X2) : <b>Lingkungan Kerja</b> (X3) : <b>Kompensasi</b>  Variabel Dependen: (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	<b>1. Disiplin kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>2. Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>3. Kompensasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>4. Disiplin kerja, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</b>
2	Athar (2020)  Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (Jrmb) Fakultas Ekonomi Uniat Vol.5, No 1,	Variabel Independen: (X1) : <b>Kepemimpinan</b> (X2) : <b>Disiplin Kerja</b> (X3) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen: (Y) : <b>Kinerja</b>	<b>1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan</b> <b>2. Disiplin kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan</b>

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	February 2020 P- ISSN 2527-7502 E- ISSN 2581-2165	<b>Karyawan</b>	<b>Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>3. Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</b>
3	Kepi dkk, (2020) Jurnal Bening Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam Volume 7 No. 2 Tahun 2020. P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614-499	Variabel Bebas : (X1) : Motivasi Kerja (X2) : <b>Disiplin Kerja</b> (X3) : <b>Lingkungan Kerja</b> (X4) : Gaya Kepemimpinan  Variabel Terikat : <b>(Y) : Kinerja Karyawan</b>	1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan. 2. <b>Disiplin kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan.</b> 3. <b>Lingkungan kerja Tidak Berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan terhadap Kinerja karyawan.</b>
4	Ningsih, dkk, (2020) Vol 1, No 1 (2020): April CAKRAWANGSA BISNIS ISSN 2721-3102 (Online) .	Variabel Independen: (X1) : <b>Disiplin Kerja</b> (X2) : <b>Lingkungan Kerja</b> (X3) : <b>Kompensasi</b>  Variabel Dependen: <b>(Y) : Kinerja Karyawan</b>	<b>1. Disiplin kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>2. Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>3. Kompensasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>4. Disiplin kerja, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</b>
5	Pratama, (2020) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen :	Variabel Independen: (X1) : <b>Disiplin Kerja</b> (X2) : <b>Lingkungan Kerja</b>	<b>1. Disiplin kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b>

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Volume 9, Nomor 1, Januari 2020.  e-ISSN: 2461-0593.	(X3) : <b>Kompensasi</b>  Variabel Dependen: <b>(Y) : Kinerja Karyawan</b>	<b>2. Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>3. Kompensasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>4. Displin kerja, lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</b>
6	Cindy,dkk (2020)  <i>COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting</i> Volume 3 Nomor 2, Juni 2020  e-ISSN : 2597-5234	Variabel Independen : (X1) : Stres Kerja (X2) : Komunikasi (X3) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen : <b>(Y) : Kinerja karyawan</b>	1.Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <b>3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
7	Pramita (2020)  Media Mahardika Vol. 18, No. 3, Mei 2020  ISSN : 0854-0861 E-ISSN: 2407-4950	Variabel Independen : (X1) : <b>Lingkungan Kerja</b> (X2) : <b>Kompensasi</b>  Variabel Dependen : <b>(Y) : Kinerja Karyawan</b>	<b>1. Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>2. Kompensasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>3.Lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh</b>

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			<b>signfikan terhadap kinerja</b>
8	Fadillah, dkk (2017)  Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Edisi Januari-Juni 2017 Vol 6, No. 1,  ISSN 2541-178X	Variabel Independen : (X1) : Kompetensi (X2) : <b>Disiplin Kerja</b> (X3) : <b>Lingkungan</b>  Variabel Dependen : (Y) <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <b>Disiplin kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</b> 3. <b>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</b>
9	Suwanto (2019)  Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 1, No. 2, Februari 2019  ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935	Variabel Independen : (X1) : Gaya Kepemimpinan (X2) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen : (Y) <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. <b>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</b>
10	Afandi dan Bahri (2020)  Manegggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen September 2020  e-ISSN 2623-2634	Variabel Independen: X1: Kepemimpinan X2: Motivasi X3: <b>Disiplin Kerja</b>  Variabel Dependen: (Y) <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Motivasi kerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. <b>Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Kinerja</b>
11	Poluakan (2019)  Jurnal Administrasi Bisnis (Jab) Vol. 9. No. 2, 2019	Variabel Independen : (X1) : <b>Kompensasi</b>  Variabel Dependen : (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Kompensasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</b>

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	P-ISSN 2338-9605 E-2655-206x		
12	Worang, Roy Runtuwene(2019)  Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 8. No. 2, 2019  p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X	Variabel Independen : X1: Motivasi X2: <b>Disiplin Kerja</b>  Variabel Dependen : (Y) <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Motivasi Berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan <b>2. Disiplin kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan</b>
13	Kristiadi (2019)  Jurnal Bisnis Dan Pembangunan, Edisi Juli, Desember 2019 Vol 8, No. 2  E-ISSN 2541-187X	Variabel Independen : (X1) : Kepemimpinan Transformasional (X2) : <b>Lingkungan Kerja</b> (X3) : <b>Disiplin Kerja</b>  Variabel Dependen: (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara simultan. <b>2.Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan</b> <b>3. Disiplin kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan</b>
14	Hasyim, dkk (2020)  Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 3 No 2, Juni 2020  E-ISSN : 2599-3410. P-ISSN : 2614-3259	Variabel Independen: (X1) : Motivasi (X2) : <b>Disiplin Kerja</b>  Variabel Dependen : (Y) <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kaeyawan <b>2.Disiplin kerja berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan</b>
15	Oktafien (2018)  Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni Vol. 2, No. 1, April 2018  E-ISSN-L 2579-6356	Variabel Independen : (X1) : <b>Lingkungan Kerja</b> (X2) : <b>Disiplin Kerja</b>  Variabel Dependen : (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	1. <b>Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</b> <b>2. Disiplin kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan terhadap</b>

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	P-ISSN 2579-6348		<b>Kinerja Karyawan.</b> <b>3. Lingkungan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</b>
16	Prasetyo dan Marlina (2019)  Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen  e-ISSN: 2579-9401, p-ISSN: 2579-9312	Variabel Independen: (X1) : <b>Disiplin Kerja</b> (X2) : Kepuasan Kerja  Variabel Dependen: (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	<b>1. Disiplin kerja pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan</b> 2. Kepuasan kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
17	Nur (2020)  Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan. Volume 12, Nomor 2 (Juli, 2020)  ISSN : 2685-5151	Variabel Independen: (X1) : Motivasi (X2) : <b>Disiplin Kerja</b> (X3) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen: (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	1.Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. <b>Disiplin kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</b> 3. <b>Lingkungan kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</b>
18	Siahaan (2019)  Jurnal Ilmiah Magister Manajemen: Vol 2, No. 1, Maret 2019  ISSN 2623-2634	Variabel Independen : (X1) : Penempatan Karyawan (X2) : Motivasi (X3) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen : (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	1.Penempatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan 2. Motivasi berpengaruh tidak signifikan 3. <b>Lingkungan Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.</b>
19	Sulastini dan Hidayati (2017)	Variabel Independen: (X1) : Kompetensi	1.Kompetensi berpengaruh signifikan

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Vol 6, No. 1,  ISSN 2541-178X	(X2) : <b>Disiplin Kerja</b> (X3) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen : (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	terhadap kinerja karyawan. <b>2. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan</b> <b>3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</b>
20	Arifin (2018)  Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan JBK  p-ISSN: 2252-3037 e-ISSN: 2622-0806	Variabel Independen : (X1) : Kompetensi (X2) : Motivasi (X3) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen: (Y) <b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. <b>Lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan</b>
21	Wonda, dkk (2022)  Productivity, Vol. 3 No. 2, 2022  e-ISSN. 2723-0112	Variabel Independen : (X1) : <b>Kompensasi</b> (X2) : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Dependen: (Y) : <b>Kinerja Karyawan</b>	1. <b>Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</b> <b>2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</b> <b>3. Kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</b>
22.	Hersona, dkk (2017)	Variabel Independen: (X1) : Kepemimpinan	1. Kepemimpinan berpengaruh positif

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Journal of Applied Management (JAM)</i> ISSN: 1693-5241	(X2) : <b>Disiplin</b>  Variabel Dependen: <b>(Y) Kinerja Karyawan</b>	dan signifikan 2. <b>Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
23	Yesi dkk, (2019)  Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 13 Edisi Khusus Sept. 2019  ISSN : 2655-1578	Variabel Independen : (X1) : <b>Kompensasi</b> (X2) : <b>Lingkungan Kerja</b> (X3) : <b>Kepemimpinan</b> (X4) : <b>Disiplin Kerja</b>  Variabel Dependen : <b>(Y) : Kinerja Karyawan.</b>	1. <b>Kompensasi Tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</b> 2. <b>Lingkungan kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan</b> 3. <b>Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan</b> 4. <b>Disiplin kerja Berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan.</b>
24	Razak, dkk (2018)  <i>International Review of Management and Marketing</i>  ISSN: 2146-440516	Variabel Independen: (X1) : <b>Kepemimpinan</b> (X2) : <b>Motivasi</b> (X3) : <b>Disiplin kerja</b>  Variabel Dependen : <b>(Y) Kinerja Karyawan</b>	1. <b>Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</b> 2. <b>Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</b> 3. <b>Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</b>
25	Riyanto (2017)  <i>International Review of Management and Marketing</i> 2017 Volume 7 Number. 3	Variabel Independen X1: <b>Motivasi</b> X2 : <b>Lingkungan kerja</b>  Variabel Dependent <b>Y : Kinerja Karyawan</b>	1. <b>Motivasi berpengaruh positif dan signifikan</b> 2. <b>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan</b>

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	ISSN: 2146-4405.		
26	Lorensa dkk, (2020)  <i>International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed – International Journal Vol-4, Issue-1, 2020 (IJEBAR)</i>  E-ISSN: 2614-1280 P-ISSN 2622-4771.	Variabel Independen X1: Motivasi X2 : <b>Kompensasi</b>  Variabel Dependent <b>Y : Kinerja karyawan</b>	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <b>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>
27.	Sari, dkk, (2021)  <i>International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity Vol.12, No. 1, (2021), pp. 372–382.</i>  ISSN: 2005-4289.	Variabel Independen X1 : <b>Lingkungan kerja</b>  Variabel Dependent <b>Y : Kinerja karyawan</b>	<b>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</b>

Sumber: Data diolah, (2024)

### C. Kerangka Pemikiran

#### 1. Pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan

Menurut Sinambela (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai 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. Menurut Amir (2015), dalam Edison, Anwar, & Komariyah, (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya

Teori yang kinerja yang diaplikasikan adalah performance theory. Menurut Campbell (1991) *performance theory* menyatakan bahwa kinerja sebagai perilaku yang berhubungan dengan pencapaian dari persyaratan peran yang diharapkan, ditentukan, atau formal dari pihak individu atau organisasi. Organisasi membutuhkan individu yang berkinerja tinggi untuk memenuhi tujuan mereka, untuk memberikan produk dan layanan yang menjadi spesialisasi mereka, dan akhirnya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Pengaruhnya apabila disiplin kerja sudah bisa dilaksanakan dengan baik, kompensasi sudah memuaskan dan lingkungan kerja sudah nyaman untuk bekerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan di Muju Jaya Cilacap.

Beberapa penelitian terdahulu terkait pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Arsyad & Nawatmi, (2022), Ningsih, dkk, (2020) dan Pratama, (2020) memperoleh hasil penelitian bahwa disiplin kerja, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno, (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan itu. Seorang karyawan yang bekerja dengan mematuhi dan menaati norma yang berlaku di perusahaan, kinerja yang dihasilkan akan maksimal, maka disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kinerja dan akan mencapai tujuan perusahaan. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Husain, 2018).

Teori yang diaplikasikan untuk disiplin kerja adalah Teori Tunggu Panas. Menurut Lewin, (1930) teori disiplin yaitu aturan tunggu panas. Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan disipliner, lalu memberikan peringatan (*warning*) sebelum terjadinya tindakan indiscipliner, memberikan hukuman yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa membedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indiscipliner. Keterkaitan teori dengan karyawan PD. Mujur Jaya (Pabrik Soun) Cilacap adalah dengan disiplinnya para karyawan membuat karyawan taat dan mematuhi peraturan yang ada di perusahaan, sehingga dapat menjalankan kegiatan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan PD. Mujur Jaya (Pabrik Soun) Cilacap yang dapat memberikan

hasil kinerja yang baik. Pengaruhnya apabila semua karyawan sudah bekerja secara disiplin maka akan meningkatkan kinerja karyawan di PD. Mujur Jaya Cilacap.

Dapat dilihat dari penelitian Arsyad & Nawatmi, (2022), Ningsih, dkk, (2020) dan Pratama, (2020), Athar (2020), Afandi dan Bahri (2020) , Kristiadi (2019), Oktafien (2018), Prasetyo dan Merlina (2019), Yesiskk (2019), Nur (2020), Harsono (2017), Razak (2018), Kepi (2020), Menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Hamali (2018) Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Artinya perusahaan akan memberikan balas jasa kepada seluruh karyawan yang terlibat di dalamnya. Balas jasa yang diberikan merupakan kewajiban perusahaan atas jerih payah yang diberikan kepada perusahaan selama bekerja. Sebaliknya bagi karyawan, kompensasi adalah hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan. Jadi kompensasi bagi perusahaan adalah sebagai kewajiban yang wajib diberikan, sedangkan bagi karyawan adalah hak yang harus diterimanya (Hasibuan, 2016).

Teori kompensasi yang diaplikasikan di sini adalah teori keadilan. Menurut Adams (1965) berusaha menerangkan proses bagaimana seorang individu terpuaskan atau tidak terpuaskan terhadap suatu kompensasi (Kanungo, 1992) dalam (Dewi, 2018). Pada peristiwa di mana seorang individu tidak puas, teori keadilan memprediksikan perilaku di mana seorang individu mungkin akan mencari jalan lain untuk menurunkan ketidakpuasan yang dirasakannya. Secara implisit hal ini menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang diharapkan oleh seorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam kerja. Berdasarkan teori keadilan, seorang karyawan akan menentukan keadilan dari kompensasi yang diterimanya dengan membandingkan kompensasi yang diterimanya dengan input yang dimilikinya, di mana rasio kompensasi dengan input ini sifatnya relatif untuk setiap karyawan. Pemberian kompensasi yang didasarkan pada prestasi karyawan merupakan suatu strategi jitu yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi untuk mencapai berbagai tujuan dalam kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam rangka menciptakan keadilan individual (Dewi, 2018).

Keterkaitan antara kompensasi dengan karyawan PD. Mujur Jaya (Pabrik Soun) Cilacap adalah dengan diberikan kompensasi yang adil dan sesuai oleh perusahaan terhadap karyawan, karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan dihargai oleh perusahaan dan dapat memberikan dorongan

semangat untuk menghasilkan kinerja karyawan PD. Mujur Jaya Pabrik Soun Cilacap.

Dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan Arsyad & Nawtmi, (2022), Ningsih, dkk, (2020) dan Pratama, (2020), Pramita (2020), Lorensa, dkk (2020), Fadilah (2017), Poluakan (2019), Sulastini (2017), Arifin (2018), kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

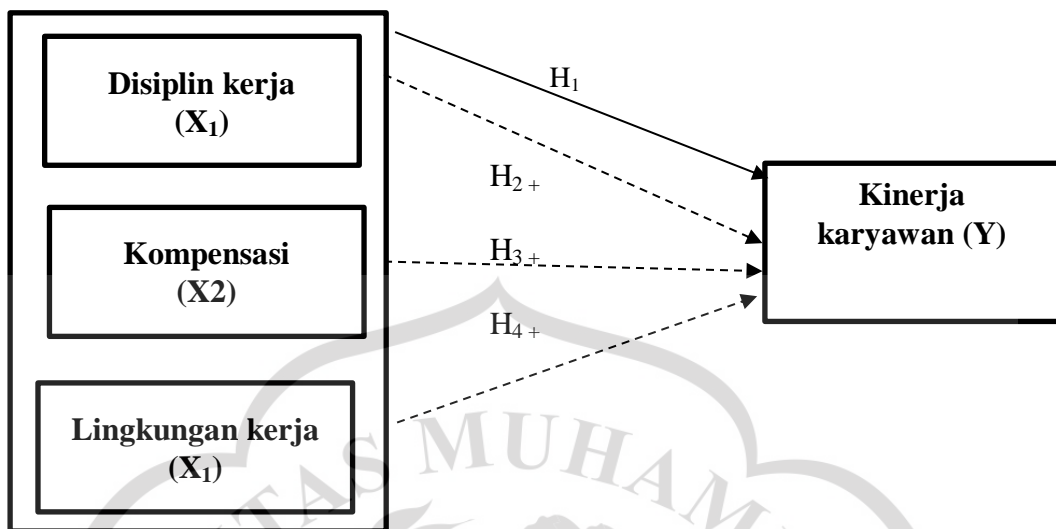
#### **4. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Malau (2020) lingkungan kerja yaitu semua yang menyeluruh meliputi sarana maupun perlengkapan kerja yang berada di area lingkungan karyawan yang sedang dalam bekerja dan dapat mempengaruhi karyawan pada saat sedang melakukan pekerjaannya tersebut. Lingkungan kerja dapat meliputi tempat para karyawan bekerja, perlengkapan pekerjaan, penerangan, ketenangan dan juga termasuk hubungan kerja antara karyawan yang berada ditempat kerja tersebut. Menurut Adha (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain.

Teori yang diterapkan untuk lingkungan kerja yaitu teori kondisi lingkungan kerja (*work environment condition theory*) dikemukakan oleh Vincent (2015) bahwa kondisi lingkungan kerja penentu hasil kerja. Semakin bagus kondisi lingkungan kerja yang ditunjang oleh suasana,

hubungan kerja, fasilitas kerja, penerangan dan keamanan menyebabkan kinerja meningkat dari orang yang bekerja pada kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan. Teori kenyamanan kerja (*work safety theory*) oleh Welbert (2013) dikutip oleh Nursia, dkk (2020) menyatakan bahwa kunci keberhasilan lingkungan kerja adalah terciptanya kenyamanan kerja. Setiap orang di dalam menjalankan pekerjaannya membutuhkan dan berkepentingan dengan kondisi lingkungan kerja yang nyaman. Syarat kenyamanan sebuah pekerjaan adalah terciptanya lingkungan kerja yang bersih, tata ruang yang menarik, suasana kerja yang menyenangkan, keamanan yang terjaga, dan tata pencahayaan, serta sirkulasi udara ruangan yang normal. Keterkaitan teori lingkungan kerja dan teori kenyamanan dengan karyawan PD. Mujur Jaya (Pabrik Soun) Cilacap adalah dengan bagus kondisi lingkungan kerja yang ditunjang oleh suasana, hubungan kerja, fasilitas kerja, penerangan dan keamanan menyebabkan kinerja meningkat karyawan PD. Mujur Jaya Pabrik Soun Cilacap.

Dapat dilihat dari hasil penelitian Arsyad & Nawtmi, (2022), Ningsih, dkk, (2020) dan Pratama, (2020), Athar (2020), Kepi dkk (2020), Sari, (2021), Cindy dkk (2020), Pramita (2020), Fadillah (2017), Suwanto (2019), Kristiadi (2019), Oktafien (2018), Nur (2020), Siahaan (2019), Sulastini (2017), Arifin (2018), Riyanto (2017), Menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan :   
 -----> : Hubungan secara parsial  
 -----> : Hubungan secara simultan

H1 : Disiplin Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan