

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, tiap perusahaan diharapkan dapat berkembang dan bertransformasi ke perubahan yang lebih baik karena tingkat persaingan yang kian ketat. Dalam mencapai keberhasilan perusahaan, tenaga kerja atau sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi perusahaan. Dapat dikatakan bahwa perusahaan sangat bergantung kepada karyawan yang dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan memecahkan masalah dengan baik, supaya menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber daya manusia di perusahaan harus dikelola secara profesional untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan karyawan dengan tuntutan serta keunggulan perusahaannya. Manusia senantiasa perlu dikembangkan dan juga diberdayakan untuk menjadi sumber daya yang memiliki kemampuan bersaing sebagai roda penggerak organisasi. Strategi yang dapat dilakukan seperti penciptaan keunggulan bersaing pada lingkungan internal karena baik buruknya kinerja perusahaan ditentukan oleh bagaimana kualitas dari sumber daya internal.

Tujuan dari perusahaan akan tercapai apabila kinerja individu karyawannya berhasil. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Rivai dan Basri (2005, dalam Nurjaya) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau

kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Kinerja dapat diukur dan diketahui jika tiap karyawan memiliki tolak ukur keberhasilan yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Sedarmayanti (dalam Kiswuryanto, 2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), pendidikan, tingkat penghasilan lingkungan kerja, komunikasi, sarana prasarana dan kesempatan berprestasi.

Industri yang tengah berkembang di era globalisasi ini adalah industri jasa. Salah satu contoh industri yang beroperasi di bidang jasa adalah industri perhotelan. Menurut Bagyono (dalam Ahmad, 2014) dalam bukunya Pariwisata dan Perhotelan, Hotel adalah jenis akomodasi yang dikelola secara komersial dan profesional, disediakan bagi setiap orang untuk mendapatkan pelayanan penginapan, makan dan minum serta pelayanan lainnya. Indonesia sendiri memiliki prospek bisnis yang baik dan sangat menguntungkan sehingga hotel menjadi bagian penting dari industri pariwisata. Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta merupakan salah satu contoh perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan dengan 244 kamar tamu disertai pelayanan dan fasilitas kamar berstandar internasional. Hotel berbintang 4 ini memiliki visi untuk menjadikan aset sumber daya manusia yang berfokus pada kompetensi, pengembangan, komunikasi dan pencapaian kinerja individu dan kelompok yang optimal.

Kinerja karyawan yang optimal sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam penentuan tingkat baik atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan, perlu dilakukan penilaian kinerja karyawan seperti yang dikatakan oleh Nawawi (dalam Wulantika, 2006) bahwa penilaian kerja merupakan kegiatan mengukur atau

menilai pelaksanaan pekerjaan untuk menetapkan sukses atau gagalnya seorang pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dibidang kerjanya masing-masing. Melalui penjelasan tersebut dapat diartikan jika penilaian kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting untuk melihat seberapa baik karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hotel JS Luwansa & Convention Center merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri perhotelan yang menawarkan jasa layanan kamar, penyedia makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi masyarakat umum. Tentunya hal ini membuat Hotel JS Luwansa & Convention Center harus dapat memberikan layanan yang terbaik bagi konsumennya. Untuk itu Hotel JS Luwansa & Convention Center melaksanakan penilaian terhadap kinerja karyawannya untuk mengevaluasi hasil kerja yang dilakukan. Berikut skala penilaian kinerja pada Hotel JS Luwansa & Convention Center pada Tabel 1.1:

Tabel 1.1
Skala Penilaian Kinerja Karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center

Nilai	Keterangan
5	<i>Excellent</i>
4	<i>Very Good</i>
3	<i>Doing Job Well</i>
2	<i>Needs Improvement</i>
1	<i>Inadequate Performance</i>

Sumber: Data Sekunder Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta

Data sekunder yang didapatkan menunjukkan nilai dari pencapaian kinerja karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center selama tiga tahun terakhir. Data yang telah diolah berdasarkan hasil penilaian dari setiap karyawan yang kemudian di rata-ratakan dari setiap bagian sehingga memudahkan dalam penghitungan total angka yang didapat dan jumlah rata-rata nilai dari pencapaian kinerja pada setiap departemen Hotel JS Luwansa & Convention Center. Indikator penilaian dari setiap

departemen dapat dilihat pada Lampiran 2 dan melalui hasil penilaian kinerja karyawan tersebut, didapatkan data seperti pada Tabel 1.2:

Tabel 1.2
Summary Penilaian Kinerja Karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Tahun 2018-2020

No	Departemen	2018		2019		2020	
		Jumlah Karyawan	Nilai	Jumlah Karyawan	Nilai	Jumlah Karyawan	Nilai
1	<i>General Manager</i>	1	4	1	3,9	1	3,8
2	<i>Human Resource</i>	2	3,6	2	3,4	2	3,3
3	<i>Finance</i>	14	3,7	13	3,7	13	3,5
4	<i>Engineering</i>	4	3,6	5	3,4	4	3,3
5	<i>Sales and Marketing</i>	13	3,8	13	3,7	12	3,6
6	<i>Front Office</i>	11	3,8	11	3,7	11	3,7
7	<i>Housekeeping</i>	14	3,8	13	3,8	12	3,7
8	<i>Food and Beverages</i>	26	3,7	27	3,7	26	3,6
9	<i>Banquet</i>	14	3,7	13	3,7	14	3,6
10	<i>Security</i>	12	3,7	13	3,7	12	3,6
Total		111	37,29	110	36,51	107	35,65
Rata-Rata			3,7		3,6		3,5

Sumber: Data Sekunder Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta

Penilaian kinerja yang digunakan oleh Hotel JS Luwansa & Convention Center berbentuk *Performance Appraisal* yaitu evaluasi sistematis terhadap karyawan. Hasil penilaian yang dilakukan berdasarkan pada pengetahuan teknis, fokus pelanggan, kerjasama tim, semangat kerja, pendekatan untuk bekerja dan kompetensi budaya. Tabel 1.2 menunjukkan hasil kinerja karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center mengalami fluktuasi selama tiga tahun terakhir. Penurunan yang terlihat paling signifikan menurut indikator penilaian yang ada pada Lampiran 2 adalah permasalahan komunikasi dan keterbukaan dengan rekan sesama tim dan kerja sama yang belum terjalin dengan cukup baik.

Hal ini menjelaskan bahwasannya tingkat penilaian kinerja karyawan masih mengalami kenaikan yang cukup tinggi. Maksudnya dalam rangka penilaian kinerja karyawan belum mampu memenuhi semua tugas yang diberikan dan merupakan indikasi ketidakpuasan kerja karyawan.

Untuk itu berbagai cara ditempuh oleh Hotel JS Luwansa & Convention Center dalam upaya meningkatkan performa kerjanya, misalnya dengan memenuhi hak karyawan atau dengan menciptakan komunikasi yang baik dengan karyawan. Menurut hasil observasi yang dilaksanakan penulis, data yang didapatkan penulis mengenai kinerja karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center terlihat di Tabel 1.3:

Tabel 1.3
Grafik Target dan Pendapatan Hotel JS Luwansa & Convention Center
Jakarta Periode 2018-2020

Bulan	2018			2019			2020		
	Target (dml milyar)	Pendapatan (dml milyar)	%	Target (dml milyar)	Pendapatan (dml milyar)	%	Target (dml milyar)	Pendapatan (dml milyar)	%
Januari	Rp3.500	Rp3.256	-7,0	Rp3.550	Rp3.396	-4,3	Rp3.550	Rp3.568	0,5
Februari	Rp3.500	Rp3.237	-7,5	Rp3.500	Rp3.222	-7,9	Rp3.500	Rp3.368	-3,8
Maret	Rp3.500	Rp3.378	-3,5	Rp3.500	Rp3.378	-3,5	Rp3.500	Rp3.401	-2,8
April	Rp3.500	Rp3.348	-4,3	Rp3.500	Rp3.408	-2,6	Rp3.000	Rp2.657	-11,4
Mei	Rp3.710	Rp3.638	-1,9	Rp3.710	Rp3.787	2,1	Rp3.000	Rp2.808	-6,4
Juni	Rp3.710	Rp3.703	-0,2	Rp3.710	Rp3.780	1,9	Rp3.000	Rp2.680	-10,7
Juli	Rp4.000	Rp4.109	2,7	Rp4.000	Rp4.099	2,5	Rp3.150	Rp2.964	-5,9
Agustus	Rp4.000	Rp4.009	0,2	Rp4.050	Rp4.129	2,0	Rp3.150	Rp3.439	9,2
September	Rp4.450	Rp4.285	-3,7	Rp4.350	Rp4.201	-3,4	Rp3.100	Rp3.194	3,0
Oktober	Rp4.450	Rp4.448	-0,03	Rp4.450	Rp4.607	3,5	Rp3.200	Rp3.301	3,2
November	Rp4.450	Rp4.700	5,6	Rp4.550	Rp4.501	-1,1	Rp3.250	Rp3.403	4,7
Desember	Rp4.800	Rp5.102	6,3	Rp4.800	Rp5.145	7,2	Rp3.800	Rp4.220	11,1

Sumber: Data Sekunder Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas dapat dilihat bahwa pendapatan hotel periode tahun 2018 sampai 2020 mengalami beberapa kali penurunan dari target yang telah ditentukan. Penurunan terbesar pada tahun 2018 terjadi di bulan Februari sebesar

7,5%, lalu pada tahun 2019 terjadi di bulan Februari sebesar 7,9% dan pada tahun 2020 terjadi di bulan April sebesar 11,4%. Dalam data tersebut dapat dikatakan adanya penurunan kinerja karyawan dikarenakan realisasi pendapatan yang belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh hotel sebelumnya. Tinggi rendahnya kinerja karyawan sangat berpengaruh dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi ataupun rendah timbul karena adanya beberapa aspek seperti kuantitas dan kualitas kerja karyawan, efektivitas dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan, ketepatan waktu dan juga komunikasi antar pegawai maupun atasan,

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, kompensasi menjadi salah satu faktor yang dapat diindikasikan memengaruhi kinerja karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Dessler (dalam Bolung, 2007) bahwa kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Semakin banyak kompensasi yang diterima oleh karyawan maka akan semakin tekun pula seorang karyawan melakukan pekerjaan tersebut, karena kompensasi merupakan hal penting yang diharapkan oleh para karyawan dari sebuah perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Maka dari itu, suatu perusahaan dituntut untuk dapat menentukan sistem kompensasi yang sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh para karyawannya agar mereka dapat lebih yakin dan mengerti bahwa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan. Ketidakpuasan pemberian kompensasi yang dirasa kurang tepat akan berdampak pada penyelesaian tugas dan pengerjaan tanggung jawab rutin melambat, maka tidak jarang hal tersebut bisa berakibat pada

karyawan yang malas bekerja, sering menunda pekerjaan, frustrasi, tidak merasa nyaman saat bekerja serta tidak maksimalnya hasil pekerjaan yang dicapai (Handoko, 2001 dalam Akhir). Beberapa peneliti terdahulu berhasil membuktikan pemberian kompensasi kepada karyawan dapat memengaruhi tingkat kerjanya, seperti penelitian yang dilakukan oleh Sihombing (2016) dan Puguh (2022).

Mempertimbangkan pentingnya faktor kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, dilakukan wawancara pendahuluan dengan pihak HRD Hotel JS Luwansa & Convention Center untuk mengetahui program sistem kompensasi yang diberikan perusahaan kepada 107 karyawan. Diketahui terdapat sistem kompensasi materi yang diberikan perusahaan berupa gaji pokok setiap bulannya, bonus sesuai prestasi yang dicapai oleh karyawan, tunjangan kesehatan dan BPJS untuk tiap karyawan dan uang pensiun. Sedangkan untuk kompensasi non materi, perusahaan memberikan makan siang untuk tiap karyawan, dan kenaikan jabatan bagi karyawan yang telah lama bekerja juga memiliki prestasi yang baik. Program kompensasi yang dilakukan oleh Hotel JS Luwansa & Convention Center ini menjadi penting karena menggambarkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya dan diharapkan dapat memicu kinerja karyawan agar dapat bekerja secara optimal. Tetapi menurut pihak HRD Hotel JS Luwansa & Convention Center, masih ditemukan beberapa permasalahan dalam pemberian kompensasi seperti terlambatnya pembayaran gaji karyawan, bonus yang diberikan sering kali kurang sesuai dengan prestasi yang dicapai oleh karyawan, dan ada kalanya terdapat permasalahan dalam pengajuan cuti.

Faktor selanjutnya yang diindikasikan memengaruhi kinerja karyawan yaitu

lingkungan kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito (dalam Puspitasari & Hidayat, 2002) bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Segala sesuatu yang dimaksud berupa bentuk lingkungan kerja fisik dan non fisik yang tentunya dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja non fisik dalam suatu perusahaan terbilang sangat penting untuk diperhatikan manajemen perusahaan. Meskipun lingkungan kerja non fisik tidak melaksanakan proses produksi di dalam suatu perusahaan, tetapi lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh langsung terhadap para karyawannya. Semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki, maka semakin meningkat pula kinerja karyawannya. Sehingga tujuan dan harapan perusahaan akan mengalami peningkatan yang lebih tinggi lagi. Beberapa peneliti terdahulu telah berhasil membuktikan bahwa lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti penelitian yang dilaksanakan oleh Pradina (2018) dan Siallagan (2020).

Menurut hasil pengamatan penulis dan wawancara pendahuluan dengan HRD Hotel JS Luwansa & Convention Center mengenai lingkungan kerja yang terdapat pada ruang kerja perusahaan, menunjukkan bahwa lingkungan fisik yang ada pada ruang kerja perusahaan terbilang cukup baik dengan adanya fasilitas-fasilitas seperti ruangan bekerja, peralatan kantor, musholla, ruang makan, ruang istirahat, tempat parkir, serta toilet dan ruang ganti karyawan. Hotel JS Luwansa & Convention Center juga memperhatikan para karyawannya dengan berusaha memberikan tempat untuk bekerja yang lebih layak, seperti keamanan dalam

perusahaan, kualitas pencahayaan yang baik dan ketertiban dalam bekerja. Perusahaan diharapkan dapat memberikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta fasilitas yang memadai untuk para karyawannya, tetapi menurut pihak HRD Hotel JS Luwansa & Convention Center masih terdapat beberapa permasalahan lingkungan kerja non fisik yang ada pada perusahaan, seperti sering terjadi perselisihan antar karyawan maupun karyawan dengan atasan yang membawa dampak kurang baik.

Sesuai atau tidaknya lingkungan kerja dapat diketahui dampaknya pada waktu lama sebab lingkungan kerja yang tidak baik bagus menuntut lebih banyak waktu karyawannya, dan tidak ada dukungan mendapatkan efisiensi rancangan sistem kerja (Sedarmayanti, 2001). Sebagaimana Kreitner dan Kinicki, Kinanti (dalam Fauzi, 2012) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kurang menyenangkan akan mengakibatkan menurunnya hasil kerja pegawai dan sebaliknya. Jika lingkungan kerja sangat menyenangkan maka akan menimbulkan rasa kepuasan kerja dan meningkatnya hasil kerja dari diri pegawai tersebut.

Berdasarkan uraian dan teori diatas, terlihat bahwa kinerja karyawan di perusahaan kurang optimal. Maka dari itu penulis ingin meneliti sejauh mana variabel kompensasi dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menggunakan data yang telah didapatkan, diperoleh penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan pada penelitian ini berangkat dari adanya penurunan hasil pencapaian

kinerja karyawan. Penurunan yang terjadi diindikasikan karena masih terdapat permasalahan pada pemberian kompensasi, seperti terlambatnya pemberian gaji pokok, pemberian intensif atau bonus yang belum tepat dan kebijakan prosedur pengajuan cuti, serta keadaan lingkungan kerja non fisik yang masih harus ditingkatkan, seperti hubungan antara karyawan maupun atasan yang kurang baik. Berdasarkan fenomena tersebut, dapat dikatakan bahwa rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan dan kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta.
3. Untuk mengetahui bagaimana kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini diharapkan berguna untuk seluruh pihak yang terlibat, yakni:

- a. Bagi Hotel JS Luwansa & Convention Center,

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Hotel JS Luwansa & Convention Center dan memberi kontribusi dalam keputusan masalah kinerja karyawan agar lebih optimal.

- b. Bagi Peneliti Selanjutnya,

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi dan referensi untuk yang membutuhkan terutama dalam teori kompensasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

- c. Bagi Peneliti

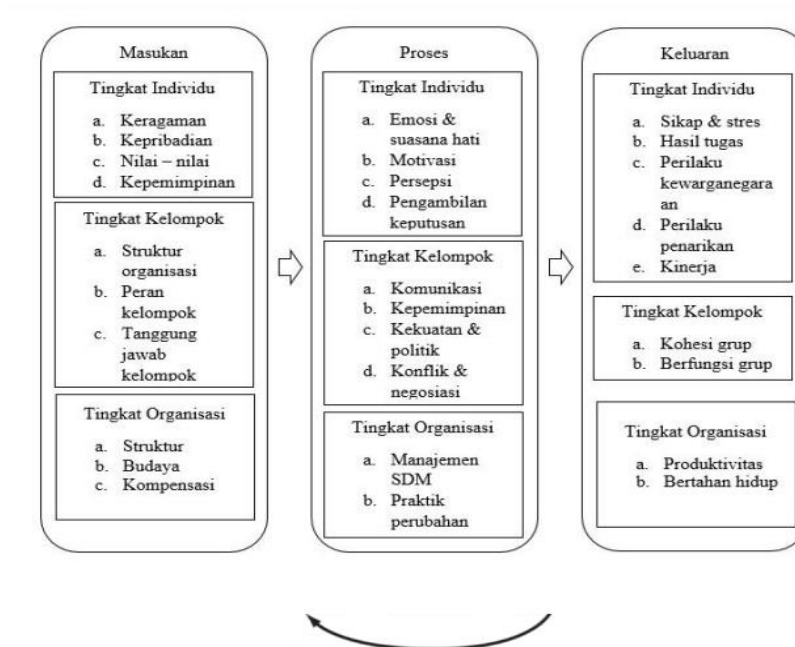
Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan kemampuan penulis yang diperoleh selama masa perkuliahan terutama terkait manajemen sumber daya manusia.

1.5 Kerangka Teoritis

1.5.1 Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia di dalam suatu organisasi. Robbins (2006:10) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai suatu bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi perbaikan efektifitas organisasi. Kerangka perilaku organisasi ini dikemukakan oleh Robbins dan Judge (dalam

Ashari Hardi, 2013) dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*.



Gambar 1.1 Kerangka Perilaku Organisasi

Teori ini mempunyai tiga bagian penting dari perilaku organisasi yaitu masukan, proses dan keluaran. Masukan adalah pengaturan awal situasi dan lokasi dimana seluruh proses akan terjadi. Komponen ini ditetapkan di awal sebelum hubungan kerja terjadi. Komponen proses adalah tindakan dan ketetapan yang dilakukan oleh individu, grup ataupun organisasi yang berperan di dalamnya sebagai hasil dari masukan dan berujung pada hasil tertentu.

Dalam komponen masukan pada tingkat organisasi terdapat variabel kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi mampu mempengaruhi berbagai variabel yang berhubungan dengan proses yang dilakukan individu. Dalam komponen proses pada tingkat individu, emosi dan suasana hati yang dimiliki oleh masing-masing individu akan mempengaruhi berbagai komponen keluaran yang merupakan hasil akhir dari

sebuah proses dalam organisasi.

1.5.2 Kinerja Karyawan

Dalam meraih tujuan perusahaan yang sudah ditentukan, diperlukan sekelompok manusia yang bertindak secara aktif sebagai aktor guna meraih tujuan perusahaan yang sudah disepakati. Menurut Mangkunegara (dalam Prabowo, 2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasar atas pengalaman, kecakapan, kesungguhan dan waktu (Hasibuan, 2001 dalam Azikin).

Mangkuprawira dan Hubeis (dalam Gumanti & Rahsel, 2007) mengatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor intrinsik yang memengaruhi kinerja pegawai yaitu pengalaman, pendidikan, motivasi, usia, kesehatan, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang memengaruhi kinerja pegawai yaitu kepemimpinan, kompensasi, lingkungan fisik dan non fisik, vertikal dan horizontal, fasilitas, pelatihan, prosedur kerja, beban kerja, sistem hukuman dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan ialah hasil pekerjaan, baik kualitas maupun kuantitas yang telah diraih karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan, dan hasil kerja tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan melalui kriteria-kriteria yang diterapkan dalam standar kerja perusahaan.

1.5.2.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan dapat disebut baik jika bisa mengukur kinerja karyawan, sebab termasuk salah satu faktor penting yang menetapkan terwujud tidaknya tujuan yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja sebagaimana diungkapkan Sedarmayanti (dalam Bhastary & Suwardi, 2009) di antaranya:

1. Sikap mental (etika kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja). Sikap mental yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memberi dampak yang signifikan terhadap kinerjanya. Sikap mental seperti etika kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.
2. Keterampilan. Karyawan yang terampil dalam bekerja pasti memiliki kinerja yang lebih baik dari karyawan yang tidak memiliki keterampilan.
3. Pendidikan. Karyawan dengan pendidikan yang mumpuni pasti sangat berpengaruh dalam kinerjanya sehari-hari. Semakin tinggi pendidikan karyawan maka semakin tinggi pula kemungkinannya bekerja dengan lebih baik.
4. Kepemimpinan. Kepemimpinan dari seorang manajer juga sangat berpengaruh bagi karyawan, karena manajer yang memiliki kepemimpinan yang bagus pastinya bisa membuat kinerja bawahannya meningkat.
5. Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan juga memiliki pengaruh terhadap kinerja para karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya jika memiliki penghasilan yang sesuai.
6. Komunikasi. Para manajer beserta karyawannya diharuskan mewujudkan

komunikasi yang baik dan harmonis agar mempermudah dalam menjalankan tugas-tugas perusahaan.

7. Lingkungan kerja. Mempunyai lingkungan kerja yang nyaman serta kondusif pastinya bisa memicu kinerja para karyawannya meningkat.
8. Sarana dan pra sarana. Organisasi juga perlu menyediakan fasilitas ataupun sarana prasarana yang bisa menunjang performa para karyawannya.
9. Kesempatan berprestasi. Dengan keberadaan kesempatan untuk berprestasi di perusahaan, para karyawan akan selalu termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Dari beberapa faktor diatas, tingkat penghasilan atau kompensasi dan lingkungan kerja menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pendapat tersebut dibuktikan melalui Milkovich dan Newman (dalam Naser, 2002) yaitu sistem kompensasi berdasarkan teori harapan yang memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih baik ketika mereka memandang positif hubungan antara kinerja dan kompensasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat penghasilan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

1.5.2.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Berdasarkan pendapat dari Mathis dan Jackson (dalam Siti, 2006) penilaian kinerja atau *performance appraisal* merupakan proses evaluasi baiknya karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka dibandingkan dengan seperangkat standar yang kemudian informasi tersebut dikomunikasikan kepada karyawan. Sementara Dessler (2012) mengemukakan bahwa penilaian kerja memberikan umpan balik kepada para karyawan dengan tujuan memotivasi orang-orang tersebut agar

mengurangi penurunan kinerja atau kenaikan kinerja yang lebih tinggi. Terdapat tiga langkah penilaian kinerja menurut Dessler, yaitu:

1. Mendefinisikan pekerjaan, menetapkan bahwa atasan dan bawahan menyetujui tugas-tugas yang telah diberikan beserta standar jabatannya.
2. Menilai kerja, melakukan perbandingan kinerja sesungguhnya atasan dengan standar yang sudah ditentukan. Hal tersebut juga meliputi berbagai macam tingkat penilaian.
3. Tahap umpan balik, kemajuan dan kinerja atasan dikaji dan dilakukan perencanaan untuk berbagai perkembangan apa saja yang dituntut.

Penilaian kinerja karyawan harus dilakukan guna meningkatkan pelayanan kepada konsumen juga sebagai pedoman agar para karyawan dapat dipromosikan ke tingkatan yang lebih baik.

Adapun tujuan penilaian kinerja menurut Kreitner & Kinicki dalam Rozarie (2017:66) antara lain:

1. Administrasi penggajian
2. Mengidentifikasi kinerja buruk
3. Umpan balik kinerja
4. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
5. Mendokumentasi keputusan kepegawaian
6. Mengevaluasi pencapaian tujuan
7. Penghargaan terhadap kinerja individu
8. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
9. Menetapkan keputusan promosi

10. Pemberhentian pegawai

1.5.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja sendiri diharuskan berupa sesuatu yang akan diukur dan dihitung serta digunakan sebagai dasar menilai tingkat kinerja karyawan, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai (Sedarmayanti, 2014:198). Menurut Mathis dan Jackson (dalam Kadek, 2006) mengatakan bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kualitas dari Hasil

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

2. Kuantitas dari Hasil

Jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam kata; unit, jumlah siklus yang telah di selesaikan. Diukur melalui persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang diberikan beserta hasilnya.

3. Ketepatan Waktu

Diukur melalui persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang penyelesaiannya dilakukan dari awal waktu hingga menjadi output. Menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang telah ditetapkan dan memaksimalkan waktu yang ada.

4. Efektifitas

Memanfaatkan secara maksimal waktu dan sumber daya yang ada pada perusahaan guna meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2014:198) mengatakan bahwa terdapat beberapa syarat indikator kinerja karyawan, antara lain:

1. Spesifikasi dan jelas, agar lebih mudah dipahami serta tidak memiliki kemungkinan kesalahan dalam menginterpretasikannya.
2. Dapat terukur secara obyektif, baik yang sifatnya kualitatif ataupun kuantitatif, yakni: dua bahkan lebih yang mengukur indikator kinerja yang memiliki kesamaan kesimpulan.
3. Relevan, diharuskan melewati aspek obyektif yang berkaitan.
4. Bisa tercapai, hal ini penting serta berfungsi memperlihatkan kesuksesan *input, output*, manfaat, hasil, dampak beserta prosesnya.
5. Fleksibel serta sensitif pada perubahan, pelaksanaan maupun dari hasil penyelenggaraan kegiatan.
6. Efektif, data atau informasi yang bersangkutan dengan indikator kinerja bisa dihimpun, diolah serta dianalisis menggunakan biaya yang telah ada.

1.5.3 Kompensasi

Dalam mencapai kinerja perusahaan yang baik, perusahaan harus memberikan imbalan yang cukup atas jasa yang karyawan berikan terhadap perusahaan. Imbalan yang dimaksud berupa kompensasi. Kompensasi adalah salah satu komponen dalam fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (dalam Ketut Ayu Juli Astuti, 2009) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan

jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dessler (2007:46) mengungkapkan kompensasi karyawan merupakan seluruh wujud pemberian bayaran ataupun menghadiahkan sesuatu untuk mereka yang bekerja serta munculnya dari pekerjaan karyawan itu sendiri.

Definisi lainnya tentang kompensasi diungkapkan oleh Umar (dalam Mahdi, 2007) yakni semua yang karyawan terima dengan wujud pengobatan, premi, upah, asuransi, gaji, dan sebagainya yang serupa dan perusahaan membayarnya secara langsung.

1.5.3.1 Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi dibedakan menjadi dua bagian menurut Rivai (2010:358) antara lain:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua bagian yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji dan upah), insentif, pembayaran prestasi dan pembayaran tertangguh.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas komisi di luar jam kerja (hari besar, lembur, cuti, sakit dan cuti hamil), proteksi (pesangon, pensiun, asuransi dan sekolah anak) dan fasilitas (rumah, kendaraan dan biaya pindah).

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Karena karir, yang mencakup peluang promosi, aman pada jabatan dan pengakuan karya.

- b. Karena lingkungan kerja, yang mencakup nyaman bertugas, dapat pujian, bersahabat, kondusif dan menyenangkan.

Dessler (2007 dalam Sudaryo, Ariwibowo dan Sofiarti, 2018:32) juga menjelaskan bahwa kompensasi terbagi menjadi dua bagian dan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial

- a. Kompensasi langsung: kompensasi yang besarnya ditentukan secara langsung dengan besarnya bobot nilai jabatan. Terdapat dua macam kompensasi langsung, yakni:

- 1) Kompensasi dasar: bersifat tetap, tidak berubah berlandaskan bobot nilai jabatan. Kompensasi ini mencakup gaji dan upah.
- 2) Kompensasi variabel: berhubungan dengan prestasi kerja yang jumlahnya tidak tetap. Kompensasi ini mencakup insentif beserta bonus.

- b. Kompensasi tidak langsung: Kompensasi yang besarnya tidak berkaitan dengan bobot nilai jabatan. Kompensasi ini terdiri dari dua macam, yaitu tunjangan dan pelayanan.

2. Kompensasi Nonfinansial

Kompensasi yang bukan berupa uang ataupun satuan moneter lain. Menurut Ivancevich (dalam Putrayasa, 2001), kompensasi nonfinansial mempunyai beberapa syarat, sebagai berikut:

- a. *Adequate*: Kompensasi yang diperoleh diharuskan sejalan dengan peraturanpemerintah, tingkat jabatan dan keinginan buruh.

- b. *Equitable*: Setiap karyawan wajib menerima kompensasi yang sesuai dengan kemampuan, usaha dan pelatihan yang diterima.
- c. *Balanced*: Gaji dan keuntungan lain yang diperoleh oleh karyawan seimbang.
- d. *Secure*: Kompensasi harus dapat membantu karyawan agar karyawan merasa aman dalam pemuasan kebutuhan-kebutuhan pokoknya.
- e. *Incentive Providing*: Kompensasi harus dapat menumbuhkan dorongan kerja agar produktivitas tercapai dan mendapat hasil kerja yang efektif.
- f. *Cost Effective*: Kompensasi harus realistis, yang berarti berapapun biaya yang disanggupi oleh perusahaan.
- g. *Acceptable to the Employee*: Karyawan diharuskan memahami tentang kompensasi yang diperoleh merupakan sistem yang beralasan bagi perusahaan serta bagi karyawan tersebut.

1.5.3.2 Sistem Kompensasi

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000). Sistem Kompensasi yang baik dan benar adalah suatu sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya, dapat memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan memperkerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap perilaku yang positif dan produktif bagi perusahaan (has:1995:253)

Menurut Hasibuan (2009:124), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya: sistem waktu, sistem hasil (*output*) dan sistem borongan.

Untuk lebih jelasnya sistem kompensasi diuraikan sebagai berikut:

1. Sistem Waktu

Dalam Sistem waktu, kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Sistem waktu ini diterapkan apabila unit prestasi kerja sulit diukur, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodic setiap bulannya. Keuntungan dari sistem waktu yaitu administrasi pengupahan menjadi lebih mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Tetapi kelemahannya yaitu karyawan yang malas kompensasinya tetap dibayar sesuai dengan perjanjian.

2. Sistem Hasil (*output*)

Besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan karyawan, seperti per potong, liter, meter dan kilogram. Dalam sistem hasil (*output*), besarnya kompensasi yang dibayarkan selalu didasarkan pada banyaknya hasil yang dikerjakan. Keuntungan dari sistem ini yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh dan berprestasi baik akan mendapat balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem hasil ini ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu mendapat balas jasa yang lebih kecil, sehingga kurang manusiawi.

3. Sistem Borongan

Salah satu cara pengupahan yang penetapan besar jasa didasarkan oleh volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Dalam sistem borongan ini

pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil tergantung dari kecermatan kalkulasi mereka.

1.5.3.3 Besaran Kompensasi

Menurut pendapat Sutrisno (2016) mengatakan bahwa besar kecilnya kompensasi dilandaskan oleh beberapa hal, yaitu:

1. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain
2. Tingkat kemampuan perusahaan
3. Tingkat biaya hidup
4. Peraturan perundang-undangan yang berlaku
5. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab
6. Peranan serikat buruh

Sedangkan sejumlah faktor yang berhubungan dengan besaran kompensasi menurut Hasibuan (2011), antara lain:

1. Besar kecilnya jumlah kompensasi ditentukan oleh banyak atau sedikitnya jumlah lowongan kerja dan angkatan kerja yang tersedia.
2. Semakin tinggi kemampuan dan kesediaan perusahaan dalam membayar, maka tingkat kompensasi juga akan semakin meningkat. Tetapi, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan dalam membayar rendah, maka jumlah kompensasi akan berkurang.
3. Kuat lemahnya dan berpengaruh atau tidaknya suatu serikat buruh tentunya akan menentukan banyak atau sedikitnya jumlah kompensasi. Semakin kuat dan berimbasnya suatu serikat buruh, maka kompensasi juga akan semakin meningkat, tetapi jika serikat buruh mempunyai pengaruh yang lemah maka

kompensasi menjadikecil.

4. Jika kinerja karyawan memiliki nilai yang baik secara kualitas dan kuantitas, tingkat kompensasi dimungkinkan juga akan meningkat. Tetapi jika kinerja karyawan memiliki nilai yang jelek, pastinya jumlah kompensasi yang akan diterima sedikit.
5. Pemerintah berupaya membuat, mengeluarkan dan menetapkan undang-undang maupun keppres yang bersifat penting mengenai tingkat batas upah minimal yang wajib dibayarkan.
6. Tinggi atau rendahnya biaya hidup juga menentukan besar dan kecilnya kompensasi, dimana kaitan antara keduanya berbanding lurus.
7. Semakin tinggi jabatan seorang karyawan tentunya akan mendapat kompensasi yang terbilang lebih besar karena terkait dengan beban tugas dan resiko yang dipikul.
8. Tinggi atau rendahnya pendidikan dan lama atau tidaknya pengalaman kerja juga menentukan besar dan kecilnya kompensasi yang diterima oleh karyawan.
9. Keadaan perekonomian yang semakin maju secara nasional tentunya juga akan meningkatkan kompensasi, karena mendekati kondisi kerja yang penuh begitu pula sebaliknya.
10. Berbagai macam jenis dan sifat dari pekerjaan dalam penyelesaiannya, sulit ataupun mudahnya, serta resiko yang dipikul baik melalui sisi keselamatan maupun finansialnya juga menentukan tingkat kompensasinya.

1.5.3.4 Perhitungan Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang adil didapatkan melalui dasar perhitungan, sehingga perusahaan mampu bertahan hidup dan memotivasi para karyawan agar lebih dapat menghemat biaya. Dasar perhitungan kompensasi dibagi kembali dalam dua kategori, yakni memakai pendekatan pekerjaan ataupun jabatan (*job-based approaches*) serta pendekatan keterampilan (*skill-based approaches*).

1. Pendekatan Kompensasi Berdasarkan Pekerjaan atau Jabatan

Pendekatan ini memperkirakan pekerjaan bisa dilaksanakan orang-orang yang diberikan bayaran pada suatu jabatan. Terdapat tiga komponen kunci dalam rangka memajukan rencana kompensasi menurut jabatannya. Pertama, yaitu melaksanakan keadilan internal dengan mengevaluasi jabatan; yang kedua, yaitu melaksanakan keadilan eksternal dengan menyurvei pasar; yang ketiga, yaitu memperoleh keadilan perseorangan (Gomez-Mejia, et al., 1995). Metode untuk mengevaluasi pekerjaan atau jabatan yang paling banyak digunakan untuk menganalisis posisi manajerial, eksekutif, profesional, teknis serta manufaktur yaitu metode *Hay Guide Chart-Profile*. Sistem tersebut dari sisi operasionalnya bergantung kepada tiga elemen kunci kompensasi: pemecahan masalah, keterampilan dan akuntabilitas. Berdasarkan metodenya, beberapa faktor penting memiliki nilai besar, sementara beberapa faktor tidak penting memiliki nilai kecil. Evaluasi pekerjaan sekedar diperuntukkan keperluan internal dan tidak dimaksudkan bagi perhitungan tingkat upah pasar ataupun perusahaan lainnya. Selain itu, evaluasi jabatan ini hanya berfokus kepada nilai

pekerjaan dari setiap posisi dan bukan pada orang yang memegangnya.

2. Pendekatan Kompensasi Berdasarkan Keterampilan

Pendekatan ini memperkirakan bahwa karyawan tidak dibayar karena jabatan yang dimilikinya, tetapi lebih kepada kemampuannya dalam menyelesaikan tugas. Tingkat pembayaran kompensasi awal untuk semua karyawan adalah sama di dalam pendekatan kompensasi berdasarkan keterampilan. Jika terjadi peningkatan keterampilan, maka tiap keterampilan baru yang dimiliki akan dihargai satu tingkat lebih tinggi. Jadi kompensasi hanya akan mendapati kenaikan setelah para karyawan menunjukkan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu. Hal ini tentunya sangat berbeda dengan pendekatan kompensasi berdasarkan pekerjaan atau jabatan, karena peningkatan pembayaran akan terjadi secara otomatis, umumnya pada interval waktu tertentu atau jika terjadi peningkatan jabatan.

1.5.3.5 Indikator Kompensasi

Perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya tidak hanya berbentuk uang, tetapi juga dalam bentuk lainnya tergantung dari kemampuan perusahaan. Setiap kompensasi dibuat oleh beberapa indikator. Menurut Simamora (dalam **Wijaya & Andreani, 2004**), indikator kompensasi yaitu:

1. Gaji yang adil

Tarif gaji perjam berhubungan dengan upah. Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan untuk karyawan produksi dan pemeliharaan. Gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan ataupun tahunan.

2. Insentif yang sesuai

Insentif merupakan kompensasi tambahan di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

3. Fasilitas yang memadai

Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif dengan bayaran mahal. Contoh fasilitas seperti keanggotaan klub, mobil perusahaan dan tempat parkir khusus.

4. Tunjangan yang sesuai dengan harapan

Contoh dari tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung oleh perusahaan dan juga tunjangan-tunjangan lain yang berkaitan dengan kepegawaian.

1.5.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja juga menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawannya. Perusahaan diharuskan memberi perhatian lebih terhadap lingkungan di perusahaan agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan dapat memenuhi tujuan perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan begitu pula sebaliknya. Jika lingkungan kerja tidak kondusif, maka performa karyawan akan menurun.

Lingkungan kerja sebagaimana yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2009:21) dapat diartikan sebagai sebagai seluruh peralatan yang dimanfaatkan, area sekitar tempat bekerja, metode pekerjaan, yang menjadi pengaruh kerja yang baik dalam individu ataupun dalam kelompok.

Schultz dan Schultz (dalam Syukur, 2006) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang saling berhubungan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berkaitan dengan terjadinya perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami karyawan dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus diperhatikan secara berkala oleh perusahaan yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang terlalu monoton dan kelelahan.

Berdasarkan beberapa pendapat yang sudah diuraikan dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah salah satu hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena mempunyai pengaruh langsung baik perorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja ini juga berkaitan dengan perubahan psikologis karyawan dalam bekerja.

1.5.4.1 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik. Menurut Sedarmayanti (2013 dalam Yohanes, 2021:14) lingkungan kerja dibagi menjadi 2 jenis, sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan tersebut mencakup dua hal, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan,

contohnya seperti kursi, meja, pusat kerja dan lain-lain.

- b. Lingkungan perantara atau umum atau dapat juga disebut dengan lingkungan kerja yang memengaruhi kondisi manusia, contohnya seperti kelembaban, sirkulasi udara, temperatur, pencahayaan, kebisingan getaran mekanis dan lain-lain.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik merupakan semua keadaan yang telah terjadi berkaitan dengan hubungan kerja baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

1.5.4.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja NonFisik

Lingkungan kerja non fisik sebagaimana yang diungkapkan Sedarmayanti (2001:26) ialah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupu dengan semua rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif memberikan rasa nyaman dan memungkinkan karyawan bekerja dengan maksimal. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja non fisik tempatnya bekerja, maka tentunya karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan tanggung jawabnya. Di sisi lain, lingkungan kerja non fisik yang tidak memadai akan menurunkan kinerja karyawan.

Perusahaan diharuskan mampu menggambarkan kerangka situasi yang menunjang kerja sama antara atasan, bawahan ataupun setara dalam perusahaannya. Situasi yang seharusnya tercipta yakni bersifat keluarga, komunikasi yang bagus beserta pengendalian diri (Nitisemito, 2008 dalam Adha). Hubungan kerja dibagi menjadi dua, yakni:

1. Hubungan kerja antara pekerja dan pimpinan

Sikap atasan kepada bawahannya mempengaruhi tindakan karyawan saat beraktivitas. Sikap bersahabat, saling menghormati serta saling menghargai sangat diperlukan pada hubungan antara karyawan dengan pimpinannya guna meraih tujuan perusahaan bersama.

2. Hubungan kerja antar karyawan

Hubungan ini sangat dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan, terutama bagi karyawan yang bekerja secara kelompok. Jika timbul konflik maka akan memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja karyawan. Hubungan kerja yang baik antara seorang karyawan dengan yang lainnya meningkatkan semangat kerja bagi karyawan, dimana mereka saling bekerja sama atau saling membantu menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Azharuddin (dalam Putri, 2019) faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya sebuah kondisi lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Perhatian serta Dukungan Pimpinan, ialah seberapa jauh karyawannya merasakan pimpinan tidak jarang memberi perhatiannya beserta penghargaan untuk karyawannya.
2. Kerja sama Antar Kelompok, yakni seberapa jauh karyawan merasakan keberadaan kerja sama yang baik di antara para karyawan.
3. Kelancaran Komunikasi, yakni seberapa jauh karyawan merasa keberadaan komunikasi yang bagus dan terbuka sesama rekan kerja maupun dengan pimpinannya.

1.5.4.3 Indikator Lingkungan Kerja NonFisik

Lingkungan kerja memiliki indikator yang perlu diperhatikan, seperti yang dikemukakan oleh Noorainy (2017) sebagai berikut:

1. Segala keadaan yang muncul sehubungan dengan hubungan pekerjaan dengan atasan, sesama karyawan, maupun bawahan.
2. Perusahaan diharuskan mampu memetakan keadaan yang menunjang kerja sama antara atasan, bawahan ataupun karyawan dengan kesetaraan statusnya.
3. Lingkungan kerja harus memiliki situasi yang bersifat keluarga, komunikasi yang bagus serta pengendalian diri, lingkungan kerja non fisik yaitu lingkungan pekerjaan yang tidak bisa terabaikan.

1.6 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang dipilih oleh peneliti sebagai referensi penelitian. Alasan peneliti memilih penelitian berikut karena terdapat variabel penelitian serupa dengan variabel penelitian saat ini.

Tabel 1.4 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Monica Marsella, Sri Suryoko	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Hotel Patra Jasa Jakarta)	Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel Kompensasi dan variabel Lingkungan Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Secara parsial dan simultan, variabel Kompensasi memberikan pengaruh lebih kuat terhadap variabel Kinerja Karyawan dibandingkan variabel Lingkungan Kerja.
2	Regina Pinkan Pradina	Pengaruh Kompensasi, Penilaian Prestasi dan Lingkungan Kerja Terhadap	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi, penilaian prestasi dan lingkungan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
	(2018)	Kinerja Karyawan pada Hotel Kartika Graha Malang	kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Kartika Graha Malang
3	Rista Dewi Sihombing (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Griya Medan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada hotel griya medan.
4	Mutya Mentari (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Garuda Plaza Hotel	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, lalu variabel pengawasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan variabel kinerja karyawan dan terdapat pengaruh secara simultan kompensasi dan pengawasan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Garuda Plaza Hotel.
5	Bungaran Siallagan (2020)	Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lariz Depari Hotel Medan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Kadek Oktavia Budi S dan A. A. Sagung Kartika Dewi (2021)	<i>The Effect of Motivation, Work Environment and Financial Compensation on Employee Performance at Mercure Hotel Kuta</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7	Yohanes Hanjaya Dwi Kurnia (2021)	Pengaruh Kompensasi Non Finansial, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) kompensasi non finansial, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Grand Keisha Yogyakarta)	2) kompensasi non finansial berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. 3) lingkungan kerja fisik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. 4) motivasi kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
8	(Saraswati Puguh & Titing Koerniawaty, 2022)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Plaza Inn Kendari	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan

1.7 Pengaruh antar Variabel

1.7.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Siagian (2003) mengatakan bahwa dalam penerapan dan pengembangan sistem kompensasi, kepentingan perusahaan dan karyawan mutlak juga perlu diperhitungkan. Sementara kompensasi menurut Hasibuan (2003:11) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang didapatkan karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Penentuan kompensasi yang tepat, susunannya, baik besarnya maupun waktu pembayarannya dapat mendorong para karyawan agar lebih bersemangat dalam mencapai prestasi kerja yang maksimal sehingga tujuan perusahaan akan terpenuhi. Perusahaan memerlukan manajemen yang baik untuk memastikannya, karena apabila kompensasi tidak sesuai dengan kebutuhan para karyawan maka akibatnya karyawan akan malas bekerja dan perusahaan akan mengalami perputaran karyawan yang tinggi. Penentuan kompensasi yang sesuai dengan beban

kerja para karyawan akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti pada penelitian Adhi (2017), Sihombing (2016) dan Asmayana (2018) terdahulu.

1.7.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap karyawan selalu mengharapkan lingkungan kerja yang nyaman dan saling mendukung di dalam suatu perusahaan. Dengan kata lain, diharapkan lingkungan kerja yang kondusif untuk menunjang pekerjaan para karyawan. Nitisemito (2008) berpendapat bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Jika karyawan sudah merasa bahwa lingkungan fisik tempat bekerjanya baik, makatentunya akan memberikan rasa nyaman bagi karyawan dimana karyawan lebih merasa diperhatikan oleh perusahaan dan kinerjanya pun meningkat. Selain lingkungan fisik, lingkungan non fisik juga dapat memberikan pengaruh dalam kinerja para karyawan. Jikatercipta hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan, rekan sekerja, ataupun bawahan di lingkungan kerja, maka faktor tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasmawati (2014) dan Rahayu (2019) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.7.5 Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Mangkuprawira (2012:153) merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan dan perusahaan

yang bersangkutan. Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan meningkatkan suasana hati dan kondisi psikologis para karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa kompensasi menjadi faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan jika perusahaan memberikan gaji, tunjangan dan fasilitas yang layak sesuai dengan harapan karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan, serta bantuan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman baik di lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik. Penelitian Khusna (2015), Khasanah (2016) dan Permatasari (2018) menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan kerangka penelitian yang telah dipaparkan maka dapat diajukan hipotesis sebagai kesimpulan sementara, sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada

Hotel JS Luwansa & Convention Center.

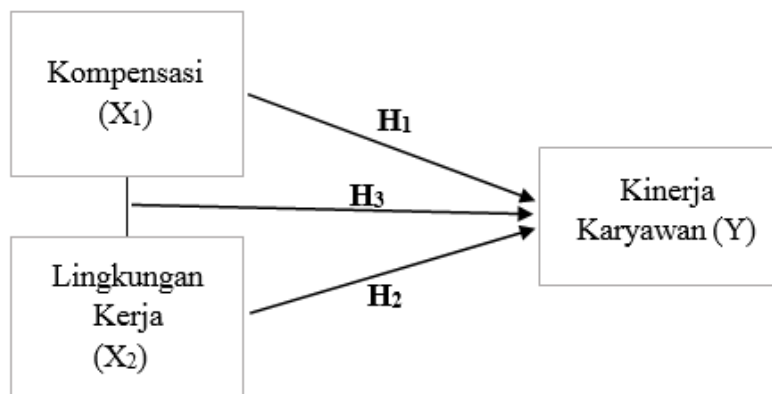
H2 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada

Hotel JS Luwansa & Convention Center.

H3 : Kompensasi dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center.

Atas dasar penelitian empiris dan teoritis, penulis mengadopsi model hipotesis sebagai berikut:



Gambar 1.2 Model Hipotesis

Keterangan:

Kompensasi (X_1) : Variabel Independen (Variabel Bebas)

Lingkungan Kerja (X_2) : Variabel Independen (Variabel Bebas)

Kinerja Karyawan (Y) : Variabel Dependen (Variabel Terikat)

1.9 Definisi Konsep

Definisi konsep merupakan unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik suatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan di atas, dapat dikemukakan definisi konsep dari tiap variabel, sebagai berikut:

1.9.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (dalam Untari, 2005) adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

1.9.4 Lingkungan Kerja NonFisik

Sedarmayati (2011:26) mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan,

1.9.5 Kompensasi

Menurut Panggabean (2002:29) kompensasi dapat juga disebut dengan penghargaan dan dapat diartikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada para karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan.

1.10 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek ataupun kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari lalu ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015 dalam Hidayati).

1.10.3 Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini kinerja karyawan termasuk ke dalam variabel dependen atau dapat juga disebut dengan variabel terikat. Kinerja karyawan yang dimaksud dalam definisi operasional adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di raih oleh karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja karyawan antara lain:

1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, kualitas dan jumlah yang ditetapkan oleh perusahaan
2. Menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan
3. Kemampuan komunikasi dan bekerja sama dengan rekan kerja maupun atasan
4. Bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan
5. Efektivitas dalam pengerjaan tugas yang dibebankan

1.10.4 Lingkungan Kerja NonFisik

Lingkungan kerja ini termasuk ke dalam variabel independen atau bebas yang diartikan sebagai faktor atau aspek yang ada di sekitar karyawan Hotel JS Luwansa & Convention center pada saat mereka bekerja yang memengaruhi seseorang dalam bekerja. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur lingkungan kerja antara lain:

- a. Suasana kerja
- a. Hubungan kerja dengan rekan kerja
- b. Hubungan kerja dengan atasan

1.10.5 Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan selama bekerja di Hotel JS Luwansa & Convention Center. Kompensasi ini termasuk ke dalam variabel independen atau bebas. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kelayakan kompensasi antara lain:

1. Kompensasi Materi Langsung
 - a. Gaji pokok
 - b. Bonus
 - c. Tunjangan makan
2. Kompensasi Materi Tidak Langsung
 - a. Asuransi
 - b. Uang pensiun
3. Kompensasi Non Materi Langsung

- a. Makan siang
- b. Kenaikan jabatan

1.11 Metode Penelitian

1.11.3 Tipe Penelitian

Penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh antar variabel yang ada di dalam penelitian, yaitu pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center.

1.11.4 Populasi dan Responden

1.11.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013:389) mengatakan bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, lalu kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center yang berjumlah 107 orang.

1.11.4.2 Responden

Responden merupakan subjek penelitian atau seseorang yang diminta untuk memberikan jawaban mengenai persepsi dan fakta terhadap topik tertentu (Arikunto, 2006). Pengumpulan responden atau sampel dalam penelitian ini diambil dari seluruh populasi yang ada, yaitu sebanyak 107 orang.

1.11.5 Teknik Penentuan Responden

Teknik penentuan responden atau teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik penentuan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2009)

teknik penentuan sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi akan digunakan sebagai sampel. Maka dari itu, penulis menggunakan teknik penentuan sampel jenuh agar dapat memberikan gambaran secara komprehensif pada penelitian ini.

1.11.6 Jenis dan Sumber Data

1.11.6.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Sugiyono, 2010). Data yang akan diperhitungkan akan diperoleh dari kuesioner yang disebar dan informasi yang akan diperoleh peneliti dari para karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center.

1.11.6.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang didapatkan oleh peneliti dengan cara mengumpulkan informasi langsung dari responden penelitian. Adapun sumber data primer ini berupa wawancara pendahuluan dan penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden, yaitu kepada karyawan Hotel JS Luwansa & Convention Center.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapatkan oleh peneliti secara tidak langsung atau dapat diperoleh dari buku, internet, koran ataupun literatur

lain yang berhubungan dengan penelitian. Adapun sumber data sekunder pada penelitian ini berupa data gambaran umum Hotel JS Luwansa & Convention Center yang didapatkan melalui dokumentasi perusahaan yang ada di internet.

1.11.7 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2016) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk kebutuhan analisis kuantitatif, maka peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada para responden dengan menggunakan skala 1 sampai 5 yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.5 Kategori & Bobot Skala

Skor / Bobot	Keterangan
5	Jawaban sangat mendukung pernyataan
4	Jawaban mendukung pernyataan
3	Jawaban cukup mendukung pernyataan
2	Jawaban tidak mendukung pernyataan
1	Jawaban sangat tidak mendukung pernyataan

1.11.8 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya (Sugiyono, 2009). Data didapatkan secara tertulis dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan pada Hotel JS Luwansa & Convention Center.

1.11.9 Uji Validitas dan Uji Reabilitas

Kualitas data yang dihasilkan dengan menggunakan alat penelitian dapat dinilai melalui uji validitas dan uji reabilitas. Masing-masing pengujian tersebut menentukan konsistensi dan keakuratan data yang dikumpulkan selama penggunaan instrumen.

1.11.9.1 Uji Validitas

Sugiyono (2011:122) mengatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila nilai *corrected item-total r* hitung $>$ nilai *r* tabel. Uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan uji satu sisi dengan taraf signifikansi 5%. Sedangkan untuk mengetahui skor dari setiap item pertanyaan valid atau tidak maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

- a. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel dikatakan valid.
- b. Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel dikatakan tidak valid.
- c. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai negatif, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

1.11.9.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merujuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan di dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang digunakan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data dan dapat mengungkap informasi yang sebenarnya di lapangan (Sugiharto dan Situnjak, 2006). Suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika koefisien Alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,60.

Interpretasi hasil uji reabilitas ditentukan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $\alpha > 0,60$ maka instrumen dikatakan reliabel

2. Jika $\alpha < 0,60$ maka instrumen dikatakan tidak reliabel

1.11.10 Uji Asumsi Klasik

1.11.10.1 Uji Normalitas

Menurut Noor (2011:174) uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil bersumber dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan menggunakan metode *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov*. Pedoman yang dipakai untuk pengujian normalitas data adalah dengan melihat nilai *sig*, yaitu:

- 1) Jika nilai $Sig \geq 0,05$ maka data berdistribusi normal
- 2) Jika nilai $Sig \leq 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal

1.11.10.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi ditemukan adanya korelasi diantara variabel independen. Menurut Ghozali (2011:105-106) model regresi yang baik seharusnya tidak menunjukkan korelasi antara variabel independen. Salah satu alat untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dalam suatu model regresi yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan *invers*-nya, serta nilai *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Jika nilai toleransi $\geq 0,1$ dan $VIF \leq 10$ maka tidak terjadi gangguan multikolinearitas, tetapi jika nilai toleransi $\leq 0,1$ dan $VIF \geq 10$ maka terjadi gangguan multikolinearitas.

1.11.10.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2005:105) pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk

menguji apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Cara yang dipakai untuk melihat apakah ada heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola titik-titik pada grafik *scatterplot* dengan dasar analisis sebagai berikut:

- d. Jika pada pola tertentu, titik-titik yang ada membentuk pola yang teratur (bergelombang, melebar lalu menyempit), maka dapat diindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- e. Jika tidak ada pola yang terlihat jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

1.11.11 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data sehingga data dapat dibaca, dipahami dan diinterpretasikan dengan lebih mudah. Perlu dilakukan olah data dan analisis data yang terkumpul agar mendapatkan data yang tepat dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Setelah dilakukan pengumpulan data menggunakan kuesioner, kemudian dilakukan pengolahan data dengan perangkat lunak *IBM SPSS version 25* dengan tujuan memperoleh interpretasi data guna menjawab rumusan masalah dan pengujian hipotesis dari penelitian ini.

1.11.11.1 Analisis Kualitatif

Merupakan analisis yang menyajikan keterangan, interpretasi dan pembahasan tanpa menggunakan nilai ataupun angka.

1.11.11.2 Analisis Kuantitatif

Merupakan analisis yang digunakan apabila data yang diperoleh atau terkumpul melalui suatu penelitian dikelompokkan ke dalam kategori yang dapat dinilai

menggunakan angka atau berupa tabel. Dalam penelitian ini dilakukan analisis kuantitatif menggunakan perangkat lunak SPSS.

1. Koefisien Korelasi

Uji korelasi ini digunakan untuk mengetahui kuat atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika data diolah menggunakan perangkat lunak SPSS maka akan diketahui tabel *summary* pada kolom R, sehingga akan diketahui besarnya nilai Koefisien Korelasi (r). Secara teoritis, kedua variabel dapat sama sekali tidak berhubungan ($r=0$), berhubungan dengan sempurna ($r=1$) atau antara kedua angka tersebut. Arah korelasi juga dapat positif (berhubungan searah) atau negatif (berhubungan berlawanan arah). Sementara untuk menentukan keeratan hubungan atau koefisien korelasi antar variabel menggunakan kriteria sebagai berikut:

Tabel 1.6
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Korelasi sangat rendah
0,20 – 0,399	Korelasi rendah
0,40 – 0,599	Korelasi sedang
0,60 – 0,799	Korelasi kuat
0,80 – 1,000	Korelasi sangat kuat

Sumber: Sugiyono, (2010:250)

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen yang dinyatakan dalam persentase. Pengukuran ini dapat dilihat melalui R^2 . Jika R^2 mendekati 0 maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan

variabel dependen amat terbatas. Namun, jika R^2 mendekati 1 maka variabel independen yang dipilih dapat menerangkan variabel dependen dengan baik. Besarnya koefisien determinasi dicari menggunakan rumus berikut:

$$KD = (r)^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

3. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis ini digunakan untuk menentukan uji pengaruh yaitu untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh antara sebab akibat akibat dari satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Adapun pengujian regresi linear sederhana nantinya akan menggunakan perangkat lunak SPSS.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda ini digunakan oleh peneliti untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (Kompensasi dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan). Adapun persamaan regresi linear berganda yang digunakan yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y	= Variabel terikat
X_1	= Variabel bebas pertama
X_2	= Variabel bebas kedua
a	= konstanta
b_1	= Koefisien regresi X_1
b_2	= Koefisien regresi X_2

1.11.12 Uji Signifikasi

1.11.12.1 Uji t hitung

Dikenal juga dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri terhadap variabel dependennya.

Uji t dapat dilakukan dengan cara membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2009):

1. $H_0 : \beta = 0$, artinya tidak ada pengaruh signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen
2. $H_a : \beta > 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan
3. Taraf signifikan penghitungan tingkat keyakinan interval yang dipakai adalah 5% dengan kriteria sebagai berikut: jika t hitung \geq t tabel, artinya terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Jika t hitung \leq t tabel, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Rumus yang dapat digunakan yaitu:

$$4. \quad t = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan:

t = Nilai t hitung atau uji t

r = Koefisien korelasi

n = jumlah ukuran data

1.11.10.2 Uji F hitung

Pada dasarnya uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y) secara simultan atau bersama-sama, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

Ho : $b_1, b_2 = 0$, artinya variabel kompensasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

Ha : $b_1, b_2 \neq 0$, artinya variabel kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian pada uji F sendiri dapat dilakukan menggunakan dua cara, yaitu dengan melihat tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ atau dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Jika F hitung \leq F tabel, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak memengaruhi variabel dependen. Namun, jika F hitung \geq F tabel artinya variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Menurut Sugiyono (2009:266), rumus signifikansi korelasi sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

- R^2 = Koefisien korelasi ganda
- k = Jumlah variabel independen
- n = jumlah anggota sampel