

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia

Sumber daya manusia disebut sebagai tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusia sebagai penggerak instansi dalam mewujudkan eksistensi atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam instansi dalam mewujudkan tujuan yang sudah direncanakan.

Menurut Hasibuan (2013) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai berikut “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan karyawan masyarakat”.

##### a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017) bahwa terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM dengan penjelasan sebagai berikut:

##### 1. Fungsi Manajerial

##### a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

##### b. Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan organisasi.

##### c. Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadinya penyimpangan, diambil tindakan korelasi/penyusunan kembali 20 rencana

untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM dapat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab divisi SDM. Pengadaan SDM meliputi perencanaan SDM, penarikan SDM, mengadakan seleksi SDM, penempatan dan orientasi.

### b. Pengembangan

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, dimana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

### c. Pemberian kompensasi/Balas jasa

Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dan dalam bentuk material yang adil dan layak kepada pegawai atau kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### d. Pengintegrasian Pegawai

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan, disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

### e. Pemeliharaan pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.

### f. Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi

kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberikan uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

## **b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sadali Samsudin (2010) adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. 4 (empat) tujuan MSDM adalah:

### **1. Tujuan Sosial**

Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

### **2. Tujuan Organisasional**

Secara formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

### **3. Tujuan Fungsional**

Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

## **2. Kinerja Pegawai**

### **a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Armstrong (2009) juga mengutip pendapat Briscoe dan Claus (2008) yang memberikan pengertian Manajemen Kinerja sebagai suatu sistem melalui mana organisasi menetapkan tujuan kerja, mempertimbangkan standar kinerja, memberikan dan mengevaluasi kerja, menyediakan umpan balik kinerja, mempertimbangkan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dan membagikan penghargaan.

Menurut Rivai, Basri, (2005) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam

melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dalam suatu organisasi atau dalam masyarakat, para individu menyumbangkan kinerjanya kepada kelompok, selanjutnya kelompok akan menyumbangkan kinerjanya kepada organisasi atau masyarakat. Dalam organisasi yang efektif, manajemen selalu menciptakan sinergi yang positif, yang menghasilkan satu keseluruhan menjadi lebih besar dari jumlah seluruh komponen bagiannya Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly, (1983).

#### **b. Manfaat Kinerja Pegawai**

Menurut Wibowo (2017) manfaat kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan saran, yaitu evaluasi terhadap tujuan dan sasaran dalam memberikan umpan balik dalam proses perencanaan dengan menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi/instansi di waktu yang akan datang
2. Evaluasi rencana, adalah bila penilaian dalam hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana kemudian dicari apa penyebabnya
3. Evaluasi lingkungan, dilakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti yang diharapkan, apakah terdapat masalah dalam kepemimpinan dan hubungan antar manusia pada suatu instansi
5. Evaluasi pengukuran kinerja, yaitu dilakukan penilaian pada kinerja yang dilakukan apakah sudah benar atau belum, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode tersebut sudah tepat atau belum.
6. Evaluasi hasil, dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat deviasi dengan dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaiki kedepannya.

### c. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2015) menyatakan untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator sebagai berikut.

#### 1. Kualitas (mutu)

Dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

#### 2. Kuantitas (jumlah)

Diwujudkan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dari aktivitas yang dihasilkan oleh seseorang.

#### 3. Ketepatan Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat memaksimalkan waktu untuk aktivitas pekerjaan lainnya.

#### 4. Efektivitas

Penggunaan sumber daya perusahaan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi.

#### 5. Kemandirian

merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya secara komitmen.

### 3. Lingkungan Kerja

#### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu pertimbangan pegawai dalam bekerja, pegawai akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik untuk mencapai suatu hasil optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman.

Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2015) menyebutkan lingkungan kerja antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### **b. Manfaat Lingkungan Kerja**

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan dengan standar yang benar dan skala yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman jelas memiliki banyak manfaat, baik pada diri pegawai itu sendiri dalam menjalankan tugas-tugasnya juga bermanfaat bagi lembaga, organisasi maupun industri, karena dengan dimilikinya lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktifitas pegawainya. Sehingga tujuan, visi dan misi dari lembaga, organisasi maupun industri tersebut akan tercapai dengan baik pula.

### **c. Tujuan Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu instansi. Keberadaan lingkungan kerja sangat jelas tujuannya agar menimbulkan rasa nyaman dan mendukung pegawai yang berada di dalam instansi tersebut. Lingkungan kerja yang baik untuk pegawai adalah lingkungan kerja yang kondusif, nyaman dan mendukung agar memudahkan bagi para pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

### **d. Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

#### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja, yang mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

#### 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2009) adalah segala keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja. Yang dimaksud adalah hubungan yang baik dengan atasan, hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja. Dalam lingkungan kerja non fisik diharapkan adanya hubungan yang

harmonis dengan rekan kerja dan tidak adanya perselisihan diantara sesama rekan sekerja. Kajian lingkungan kerja non fisik bertujuan untuk membentuk sikap pegawai yang positif yang dapat mendukung kinerja pegawai.

#### e. Indikator Lingkungan Kerja

Wursanto (2009) menyatakan indikator lingkungan kerja non fisik sebagai berikut.

##### 1. Pengawasan

Menurut Kadarisman (2013) pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan suatu proses yang tidak terputus untuk menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan instansi. Tujuan pengawasan adalah mengamati apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan apa yang seharusnya terjadi dengan maksud untuk secepatnya diambil tindakan korektif yang diperlukan.

##### 2. Suasana Kerja

Suasana kerja termasuk pemicu utama yang berdampak pada produktifitas. Suasana kerja yang nyaman dan kondusif membuat betah dalam proses penyelesaian suatu pekerjaan adalah harapan setiap instansi kerja dan idaman setiap pegawai. Tantangan untuk mewujudkan suasana kerja yang kondusif pasti akan menghadapi kendala yang tidak sedikit. Namun hal tersebut harus diupayakan, karena akan menimbulkan efek keterkaitan kedepannya yang menyebabkan bisa atau tidaknya suatu instansi kerja berkembang ke arah lebih baik.

##### 3. Perlakuan Baik

Sama halnya dengan keterampilan dan kemampuan, sikap seseorang akan berperan sangat penting dalam mencapai keberhasilan. Baik di kantor dengan target kerja yang tinggi, seseorang yang ingin belajar cara bernegosiasi agar bisa diterima bekerja harus memiliki trik istimewa antara keterampilan dan dedikasi.

Siagian (2014) menyatakan indikator lingkungan kerja non fisik sebagai berikut.

##### 1. Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap

tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis di antara rekan kerja.

## 2. Hubungan atasan dengan bawahan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antara atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan instansi.

## 4. Beban Kerja

### a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari et al. 2018). Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi secara sistematis dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi (Yuniarsih dan Suwatno dalam Priyanto, 2018). Menurut Munandar (Harini *et al.*, 2018) bahwa beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki. Beban kerja dapat diukur dengan total waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian tugas tertentu (Akob, 2016).

### b. Tujuan Beban Kerja

Tujuan adanya analisis beban kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penataan atau penyempurnaan struktur organisasi
2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit
3. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja
4. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan

Analisis beban kerja dilaksanakan untuk memperoleh dan mengetahui besarnya beban kerja yang relatif dari seorang pegawai, jabatan, unit kerja, bahkan suatu organisasi secara keseluruhan.

### c. Manfaat Beban Kerja

Koesomowidjojo (2017) menyatakan manfaat dari beban kerja yaitu:

1. Penentuan jumlah pegawai



2. Melakukan penyempurnaan tugas dalam jabatan-jabatan yang ada pada setiap instansi
3. Melakukan perhitungan beban kerja pegawai dalam satu periode tertentu
4. Penyempurnaan SOP (*Standard Operating Procedure*)
5. Penyempurnaan struktur organisasi
6. Pengukuran waktu kerja dan melakukan penentuan standar waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

**d. Indikator Beban Kerja**

Indikator beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017) yaitu:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang pegawai memahami pekerjaan tersebut dengan baik

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*) tentunya akan meminimalisir beban kerja pegawai. Namun, ada kalanya suatu instansi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada pegawai cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target yang harus dicapai

Target kerja yang ditetapkan tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh pegawai. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan akan semakin besar beban kerja yang dirasakan pegawai.

4. Somatis

Indikator ini diukur pada faktor internal yaitu yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, dan status kesehatan.

5. Psikis

Pengukuran indikator ini diambil dari faktor internal yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat reaksi beban kerja seperti motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi.

## 5. Fasilitas Kerja

### a. Pengertian Fasilitas Kerja

Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari pada suatu instansi. Menurut Hasibuan (2012) fasilitas adalah salah satu alat yang digunakan pegawai untuk memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari. Fasilitas kerja pada setiap kantor akan berbeda dalam bentuk dan jenisnya, tergantung pada jenis usaha dan besar kecilnya perusahaan tersebut.

Moenir (2011) menyatakan bahwa fasilitas adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan pelayanan yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam melaksanakan pekerjaan, dan juga sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu atau segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh orang pengguna.

### b. Manfaat Fasilitas Kerja

Adapun manfaat dari peralatan kantor tersebut bagi:

1. Pegawai
  - a. Mengurangi kebosanan dan ketelitian bekerja apabila harus mengerjakan pekerjaan yang berulang-ulang
  - b. Untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan pekerjaannya
  - c. Untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang lebih rapi dan lebih baik
  - d. Meningkatkan ketelitian yang sempurna jika dilakukan secara manual biasanya banyak terjadi kesalahan
2. Perusahaan/kantor

Penyediaan fasilitas kerja merupakan bentuk pelayanan suatu organisasi terhadap pegawainya dalam menunjang kinerja untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Penyediaan fasilitas yang lengkap, selain meningkatkan kinerja pegawai akan sangat berguna bagi suatu instansi karena waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan menjadi semakin singkat, tenaga kerja yang diperlukan pun akan semakin sedikit.

### c. Indikator Fasilitas Kerja

Menurut Moenir (2016) indikator Fasilitas Kerja adalah:

#### 1. Alat Kerja

Fasilitas alat kerja adalah suatu alat yang apabila tanpa alat kerja tidak dapat melakukan pekerjaan yang ditugaskan

#### 2. Perlengkapan Kerja

Fasilitas perlengkapan kerja meliputi gedung, ruang kerja, penerangan, prasarana, alat komunikasi, penyebar ruangan dan peralatan rumah tangga kantor. Gedung merupakan sebuah tempat perkantoran yang nyaman dan layak untuk digunakan dalam menjalankan pekerjaan sehingga para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya.

#### 3. Fasilitas Sosial

Fasilitas sosial merupakan kebutuhan individu pegawai dalam kehidupan sehari-hari. Fasilitas sosial dalam instansi antara lain adanya kamar mandi, tempat ibadah, kendaraan antar jemput bagi pegawai.

Faisal (2005) menyatakan indikator fasilitas kerja sebagai berikut:

#### 1. Prasarana

Prasarana merupakan fasilitas pendukung yang digunakan untuk memperlancar aktivitas kantor.

#### 2. Alat Transportasi

Alat transportasi yaitu semua jenis peralatan yang digunakan untuk membantu terlaksananya aktivitas kantor.

### 6. Kompensasi

#### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. *Werther dan Davis* (1996) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada pegawai dalam bentuk uang atau jasa yang organisasi sumbangkan pada pekerjaannya. Kompensasi finansial dalam hal ini seperti gaji pokok pegawai dan gaji insentif.

Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan karyawan.

Dalam kenyataannya, setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerjanya.

#### **b. Manfaat Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2012) manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu:

1. Manfaat bagi instansi:
  - a. Menarik pegawai dengan tingkat keterampilan tinggi bekerja kepada instansi
  - b. Untuk memberikan rangsangan agar pegawai bekerja dengan maksud mencapai prestasi
  - c. Mengikat pegawai untuk bekerja kepada instansi
2. Manfaat bagi pegawai:
  - a. Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari
  - b. Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya
  - c. Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja
  - d. Untuk meningkatkan status sosial prestige pegawai

#### **c. Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut Sinambela (2017) kompensasi finansial merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang. Kompensasi finansial merupakan bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada pegawai dalam bentuk uang atau jasa yang instansi sumbangkan pada pekerjaannya. Menurut Yani (2012) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

1. Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi finansial dibagi dalam kompensasi finansial langsung dan tidak langsung, yaitu:

- a. Kompensasi finansial langsung, yaitu kompensasi yang diberikan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus

b. Kompensasi finansial tidak langsung, yaitu kompensasi yang diberikan secara tidak langsung seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, dan tunjangan pendidikan.

2. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi non finansial terbagi dalam kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja, yaitu:

a. Kompensasi non finansial yang berhubungan dengan pekerjaan

Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya kebijakan instansi yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik dan menantang), peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status,

b. Kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja

Yang berhubungan dengan lingkungan kerja misalnya ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik.

**d. Indikator Kompensasi**

Menurut Umar (2017) indikator kompensasi finansial adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

2. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu

3. Asuransi

Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

4. Tunjangan

Tunjangan adalah sesuatu yang diberikan di luar pendapatan utama atau gaji. pemberiannya dianggap sebagai hak pegawai dan kewajiban bagi kantor.

## 5. Bonus

Sejumlah pendapatan tambahan yang diberikan kantor di luar upah dan gaji pokok pegawai sebagai hadiah karena telah melaksanakan pekerjaan dengan baik.

## **B. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian**

### **1. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2009) adalah segala keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja. Yang dimaksud adalah hubungan yang baik dengan atasan, hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja. Dalam lingkungan kerja non fisik diharapkan adanya hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan tidak adanya perselisihan diantara sesama rekan sekerja. Kajian lingkungan kerja non fisik bertujuan untuk membentuk sikap pegawai yang positif yang dapat mendukung kinerja pegawai.

Telah banyak penelitian yang mendukung hubungan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pada hasil riset yang dilaksanakan Megawati et al., (2019) mengemukakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hasil riset yang dilaksanakan Fitriani et al., (2018) mengemukakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang memberikan rasa nyaman bagi pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaannya yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja yang dicapainya. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang mendukung berpengaruh secara positif dan signifikan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari et al. 2018). Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi secara sistematis dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan

efektivitas kerja suatu unit organisasi (Yuniarsih dan Suwatno dalam Priyanto, 2018).

Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Sudyanto (2020) mengemukakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Melia Santi, *dkk* (2018) mengemukakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa standar beban kerja yang cukup dalam memberikan energi dalam menyelesaikan pekerjaan berpengaruh secara positif dan signifikan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga membuktikan bahwa beban kerja diupayakan untuk dapat dicapai oleh pegawai melalui bantuan kerja sama pegawai dengan atasannya dan sesama pegawai.

### **3. Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Moenir (2011) menyatakan bahwa fasilitas adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan pelayanan yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam melaksanakan pekerjaan, dan juga sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang berhubungan dengan organisasi kerja itu atau segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh orang/pengguna.

Riset yang dilaksanakan oleh Sya'ban, *dkk* (2021) mengemukakan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Daulay (2020) mengemukakan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan, fasilitas kerja mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam suatu pencapaian tujuan instansi, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari pada suatu instansi. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Fasilitas Kerja yang mendukung dan memadai berpengaruh secara positif dan signifikan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **4. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Sinambela (2017) kompensasi finansial merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang. Kompensasi finansial merupakan bentuk kompensasi

yang dibayarkan kepada pegawai dalam bentuk uang atau jasa yang instansi sumbangkan pada pekerjaannya. Kompensasi yang diberikan harus diberikan secara adil dan tidak jauh dari harapan pegawai. Jika hal tersebut dapat dipenuhi maka kepuasan dari pegawai dapat menjadi pemicu untuk dapat meningkatkan kinerja.

Riset yang dilaksanakan oleh Harefa (2020) mengemukakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Ndruru (2022) mengemukakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerjanya. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai akan bekerja dengan hasil kemampuan yang maksimal dan jika didukung dengan pemberian kompensasi yang sesuai diharapkan pegawai.

### C. Hasil Penelitian yang sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Megawati, Bakri Hasanuddin, Yobert Kornelius	Jurnal 2019	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Palu	Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Palu
2.	Dewi Fitriani, Nurlaela, Dirarini Sudarwadi	Jurnal 2018	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Guru SMK Negeri 1 Manokwari	Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Guru SMK Negeri 1 Manokwari
3.	Andika Ferdi Alsyah, Syarifuddin	Jurnal 2022	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan <i>Worklife Balance</i>	Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik dan <i>Worklife Balance</i> secara simultan berpengaruh



Lanjutan Tabel 2.1

			Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Pati	positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Pati
4.	Totok Sudyanto	Jurnal 2020	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Banyuasin	Variabel Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Banyuasin
5.	Melia Santi, Trisnowati Josiah, Fahrizi	Jurnal 2018	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Lampung	Variabel Beban Kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Lampung
6.	Usman Bestari	Jurnal 2021	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelindungan BP2MI	Variabel Beban Kerja, Stres Kerja, Melalui Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelindungan BP2MI
7.	Raimos Sya'ban, Cut Meutia Mustika Suri, Asulia Akbar, Irham Khalid	Jurnal 2021	Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perusahaan Daerah	Variabel Fasilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perusahaan Daerah
8.	Endar Khairul Daulay	Jurnal 2020	Pengaruh Fasilitas Kerja, Konflik Peran, Motivasi Kejadian Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak	Hasil riset menunjukkan bahwa Fasilitas Kerja, Konflik Peran, Motivasi Kejadian Kecerdasan Emosional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada

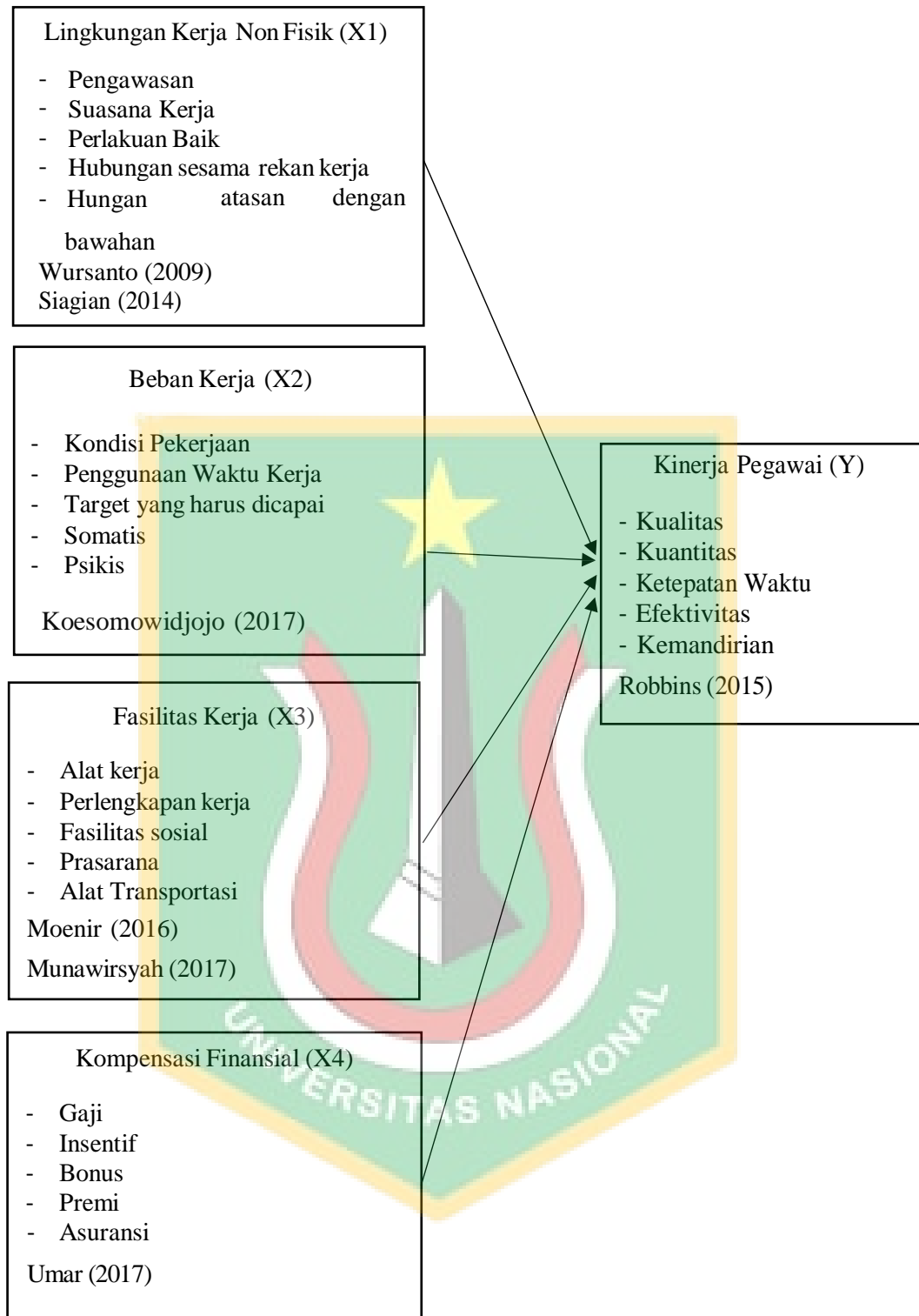
Lanjutan Tabel 2.1

			Pratama Tebing Tinggi	Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tebing Tinggi
9.	Elfina Manurung, Eko Topan Prihatin Nura, Nurdin, Tengku Anggi Metia, Istiminingsih	Jurnal 2021	Pengaruh Fasilitas Kerja, Kedisiplinan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kota Tanjung Balai	Hasil riset menunjukkan bahwa Fasilitas Kerja, Kedisiplinan dan Pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kota Tanjung Balai
10.	Nurhayati Manurung	Tesis 2020	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Labuhan Batu Utara	Variabel Kompensasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah
11.	Elkatriani Ndruru	Jurnal 2022	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Ulu Idanotae Kabupaten Nias Selatan	Variabel Kompensasi Finansial dan Non Finansial secara simultan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Ulu Idanotae Kabupaten Nias Selatan
12.	Yearning Harefa	Jurnal 2020	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Tinggi IKIP Gunung Sitoli	Variabel Kompensasi Finansial dan Non Finansial secara simultan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Perguruan Tinggi IKIP Gunung Sitoli

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

#### D. Kerangka Analisis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu diatas dapat disusun suatu kerangka analisis dalam penelitian ini, berikut disajikan dalam gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2.1

Kerangka Analisis

## E. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan
- H2 : Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan
- H3 : Fasilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan
- H4 : Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan

