

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Laa & Susanto, 2023), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebuah konsep atau pendekatan untuk mengelola hubungan bisnis dan perjanjian personal (tenance agreement) secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Warongan, Dotulong, (2022) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau pendekatan yang berfokus pada pengelolaan hubungan dan peran sumber daya manusia secara efektif dan efisien, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan demikian, semua sumber daya diarahkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai strategi untuk melaksanakan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan atau kepemimpinan, dan pengendalian, dalam setiap aktivitas operasional yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Aktivitasnya meliputi perekrutan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan, penilaian kinerja, penghargaan, dan pemutusan hubungan kerja. Melalui rangkaian aktivitas tersebut, kontribusi produktif sumber daya manusia diharapkan terus meningkat sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien (Adawiah & Asmini, 2023).

2. Pengertian Kinerja

Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian kerja seorang karyawan, yang diukur baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Hasil kerja kemudian diukur dan disesuaikan dengan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi (Pebriyanto & Utama, 2022). Lebih lanjut, kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas. Setiap orang memiliki tingkat kemauan dan kemampuan yang berbeda-beda untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Yantu *et al.*, 2022).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing sebagai bagian dari upaya untuk mencapai tujuan organisasi sambil tetap mematuhi hukum yang berlaku serta norma moral dan etika (Munardi *et al.*, 2021). Selain itu, kinerja adalah proses melalui kegiatan-kegiatan karyawan dan hasil yang diperolehnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi (Putra *et al.*, 2021).

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

(Murniyanti, 2020) menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, adalah:

1. Faktor individu, meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi, serta aspek demografis seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan sebagainya.

2. Faktor psikologis, mencakup persepsi attitude (sikap), kepribadian, serta motivasi yang dimiliki individu.
3. Faktor organisasi, meliputi ketersediaan sumber daya, kondisi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, serta struktur dan desain pekerjaan.

b. Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja sebagai mana di kemukakan A'A' Anwar Prabu Mangkunegara dalam (Aisyah, 2021) adalah:

1. Meningkatkan pemahaman bersama di antara karyawan mengenai standar dan tuntutan kinerja yang harus di capai.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang sedang di laksanakan.
4. Menetapkan atau merumuskan kembali target di masa mendatang sehingga karyawan lebih termotivasi untuk mencapai prestasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
5. Memberikan rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu di ubah.

c. Indikator Kinerja

Pebriyanto & Utama, (2022) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas hasil kerja, di ukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan dan kesempurnaan hasil kemampuan dan keterampilan karyawan. Hasil pekerjaan mendekati sempurna atau memenuhi standar yang di tentukan.
2. Kuantitas hasil kerja, di ukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang di tugaskan.
3. Ketepatan waktu, di ukur dari persepsi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dari awal sampai akhir. Dan dapat menyelesaikan dalam waktu yang sudah di tetapkan serta memaksimalkan waktu untuk aktivitas lainnya.
4. Kemampuan bekerja sama, kemampuan dalam menangani hubungan kerja, di perlukan guna meningkatkan efisiensi kerja dalam perusahaan meliputi kerja tim antar divisi.
5. Kehadiran, merupakan keikutsertaan karyawan secara fisik dan mental terhadap aktivitas pekerjaan di perusahaan.

3. Variabel Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Rizka Dwi Astuti, Jajuk Herawati, (2022) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi diri mereka dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan menumbuhkan rasa

aman serta kenyamanan, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dalam kondisi yang baik.

Menurut Herzberg dalam Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) Hygiene factors adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan kerja, seperti kebijakan perusahaan, kondisi kerja, gaji, hubungan antarpribadi, dan keamanan kerja. Kehadiran hygiene factors yang memadai dapat mencegah ketidakpuasan, tetapi kelebihanannya saja tidak cukup untuk menciptakan kepuasan atau motivasi yang tinggi. Hygiene factors lebih bersifat mencegah ketidakpuasan bukan menciptakan motivasi (*Teori Motivasi Herzberg*, 2025)

Lingkungan kerja memiliki dua dimensi, yaitu fisik seperti pewarnaan ruangan, pencahayaan, kebersihan, dan tata letak, serta non-fisik seperti kesejahteraan karyawan, suasana kerja, dan hubungan antarpegawai. Perusahaan perlu memastikan kedua dimensi ini dalam kondisi baik agar karyawan tetap produktif dan mampu bekerja sama baik antar rekan kerja maupun dengan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi (Sarip, 2023). Menurut Anis Sumanti Manao, (2022) lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan baik fisik maupun non fisik.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat di simpulkan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan segala tugas yang telah di bebaskan kepadanya baik secara langsung maupun tidak langsung.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti & Rahadian, (2018) dalam Febrianto, (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu :

1. Lingkungan tempat kerja/lingkungan kerja fisik (physical working environment).

Seluruh keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Selain itu lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua) kategori :

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara/sarana atau umum seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota dan lain-lain. Lingkungan perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya: temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2. Suasana kerja/lingkungan non-fisik (non-physical working environment).

Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

a. Fator-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) faktor, yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a) Pewarnaan
- b) Penerangan
- c) Udara
- d) Suara bising
- e) Ruang Gerak
- f) Keamanan
- g) Kebersihan

2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

- a) Struktur kerja
- b) Tanggung jawab kerja
- c) Perhatian dan dukungan pemimpin
- d) Kerja sama antar kelompok
- e) Kelancaran komunikasi

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sunyoto dalam Armansyah, (2024) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Penerangan / pencahayaan

Penerangan memiliki peran penting bagi karyawan dalam melaksanakan tugas, karena cahaya dapat menunjang keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kondisi pencahayaan di ruang kerja, termasuk tingkat silau dan warna lampu yang digunakan.

2. Sirkulasi udara

Udara yang segar sangat dibutuhkan semua makhluk hidup guna untuk kelangsungan proses metabolisme. Dengan begitu hendaknya disekitar ruangan terdapat tanaman yang dapat membantu terciptanya udara yang segar. Dikarenakan tanaman sebagai makhluk hidup yang menghasilkan oksigen yang baik untuk manusia.

3. Kebisingan

Keadaan bising di suatu ruangan adalah hal yang tidak di kehendaki banyak orang, dikarenakan bunyi bising dapat mengganggu pendengaran seseorang. Apalagi bagi pekerja yang langsung berhadapan dengan orang banyak pasti tidak menginginkan kebisingan di ruangnya, karena akan menyebabkan konsentrasi karyawan terganggu dan berdampak terhadap kinerjanya.

4. Bau tidak sedap

Bau di anggap sebagai pencemaran, karena dengan adanya bau dapat mengganggu konsentrasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Bau secara tidak langsung mempengaruhi pada kepekaan penciuman. Salah satu cara yang ampuh adalah, gunakan pewangi ruangan untuk dapat menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

5. Keamanan

Keamanan menjadi aspek penting yang harus diperhatikan perusahaan. Salah satunya adalah dengan memanfaatkan petugas keamanan untuk menjaga keselamatan di tempat kerja. Dengan adanya satpam, keamanan lebih terkontrol, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan nyaman.

4. Variabel Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang terdapat dalam diri manusia untuk mengerjakan suatu kegiatan ataupun pekerjaan. Namun motivasi terbagi menjadi dua yaitu motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri maupun yang dari luar individu itu sendiri.

Teori Dua Faktor atau *Motivation-Hygiene Theory* dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada akhir tahun 1950-an dan merupakan salah satu teori motivasi kerja yang paling berpengaruh dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Teori ini berasal dari penelitian Herzberg terhadap berbagai kinerja profesional, dimana ia menemukan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja tidak berada dalam satu dimensi yang sama. Artinya, faktor yang menyebabkan seseorang puas dalam pekerjaan bukanlah kebalikan dari faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*Teori Motivasi Herzberg, 2025*)

Motivasi karyawan merupakan faktor utama kinerja organisasi, kepuasan, dan retensi karyawan. Motivasi juga sebagai kemauan individu untuk melakukan sesuatu dan di kondisikan oleh tindakan untuk memenuhi kebutuhan. Kemudian, Wregner dan Miller dalam Michael Galanakis & Giannis Peramatzis, (2022) menggambarkan motivasi sebagai sesuatu yang memberi energi pada individu untuk bertindak yang berkaitan dengan pilihan yang dibuat oleh individu sebagai bagian dari perilaku yang berorientasi pada tujuan.

Menurut teori hierarki kebutuhan Maslow, manusia memiliki kebutuhan yang tersusun secara bertingkat, mulai dari kebutuhan dasar fisik seperti makanan dan tempat tinggal, hingga kebutuhan psikologis yang lebih tinggi, seperti pengakuan, pemahaman diri, dan aktualisasi diri. Maslow menyatakan bahwa individu cenderung berusaha memenuhi kebutuhan yang belum terpenuhi, dan baru akan melanjutkan ke tingkat berikutnya setelah kebutuhan pada tingkat sebelumnya terpenuhi. Meskipun teori motivasi seperti ini memberikan pemahaman tentang dorongan kerja, penting diingat bahwa motivasi bersifat sangat pribadi, karena setiap orang memiliki keinginan dan dorongan yang berbeda, dipengaruhi oleh pengalaman hidup, nilai-nilai, dan tujuan yang ingin dicapai (*Maslow 's Hierarchy of Needs*, 2025). Sumber motivasi menurut Pratiwi dalam Michael Galanakis & Giannis Peramatzis, (2022) mengatakan bahwa motivasi dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan dari dalam diri yang muncul tanpa rangsangan dari luar.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu.

c. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi menurut Green *et al.*, (2025), yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan kinerja karyawan.
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
4. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
5. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas pekerjaan.
7. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
8. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

b. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Risky Nur Adha (2019) dalam Green *et al.*, (2025) :

1. Kebutuhan fisik.
Berdasarkan hierarki kebutuhan maslow, kebutuhan manusia yang paling dasar dari manusia yang akan memotivasi mereka untuk bekerja seperti kebutuhan akan fasilitas penunjang yang didapat di tempat kerja.
2. Kebutuhan keamanan, kebutuhan manusia untuk mendapatkan rasa aman dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan keberlangsungan nafkah.
3. Kebutuhan sosial, kebutuhan manusia untuk memiliki teman, dan diterima dalam kelompok.
4. Kebutuhan akan penghargaan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

1. Variabel Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. (Aswaruddin *et al*, 2023)

Menurut Rivai (2014) dalam Hamdani deky, (2022) kompensasi merupakan imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan bagian dari fungsi MSDM yang berkaitan dengan berbagai bentuk penghargaan sebagai balas jasa atas pelaksanaan tugas dalam organisasi.

Teori keadilan atau *Equity Theory* dikemukakan oleh John Stacy Adams pada tahun 1963, yang menekankan pentingnya persepsi keadilan dalam hubungan antar input dan output individu di lingkungan kerja. Menurut Adams, individu membandingkan kontribusi mereka seperti waktu, usaha, keterampilan, pengalaman, dan komitmen (input), dengan hasil yang diterima seperti gaji, penghargaan, promosi, pengakuan, atau kepuasan kerja (output). Jika rasio input-output dianggap seimbang dengan orang lain, individu merasa adil, jika tidak seimbang muncul perasaan ketidakadilan yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Ketidakadilan dapat berupa underpayment (kontribusi lebih besar daripada imbalan) atau overpayment (imbalan lebih besar daripada kontribusi). Teori ini

menunjukkan bahwa persepsi keadilan sangat memengaruhi motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan, sehingga penting bagi organisasi atau perusahaan menerapkan sistem imbalan yang adil (*Equity Theory*, 2025)

b. Tujuan Kompensasi

Menurut Hamdani deky, (2022), tujuan dari kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerjasama

Pemberian kompensasi akan menciptakan suatu ikatan Kerjasama yang formal antara perusahaan dan karyawan.

2. Kepuasan Kerja

Karyawan menggunakan kemampuan dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga perusahaan perlu memberikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

3. Pengadaan Efektif

Dengan pengadaan kompensasi yang menarik maka calon karyawan yang berkualitas baik dengan kemampuan dan keterampilan yang tinggi akan muncul dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

4. Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

5. Menjamin Keadilan

Pemberian kompensasi akan menjamin keadilan diantara karyawan dalam organisasi.

6. Disiplin

Pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

c. Jenis Kompensasi

Menurut Effendy & Herman, (2023) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

1) Kompensasi Dalam Bentuk Finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi yang diberikan secara tidak langsung seperti tunjangan Kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

2) Kompensasi Dalam Bentuk Non Finansial

Kompensasi nonfinansial terbagi menjadi dua, yaitu yang terkait pekerjaan dan yang terkait lingkungan kerja. Yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi kebijakan perusahaan yang baik, tugas yang menarik dan menantang, peluang promosi, serta jabatan sebagai simbol status. Sementara itu, yang berkaitan dengan lingkungan kerja mencakup suasana kerja yang kondusif dan fasilitas yang memadai.

d. Indikator Kompensasi

Menurut Thalibana, (2022) yang menjadi indikator-indikator kompensasi adalah:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Contoh fasilitas meliputi mobil dinas, parkir khusus atau akses pesawat bagi karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah selesai dilakukan sebelumnya oleh seorang penulis berdasarkan fenomena yang terjadi di instansi/perusahaan. Penelitian terdahulu ini sangat dibutuhkan dalam melakukan penelitian yang sedang dilaksanakan pada saat ini. Adapun beberapa

hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar acuan dalam penelitian ini adalah :

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama (tahun)	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	(Yulia & Lestariningsih, 2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Honda Victory Surabaya	Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan	Metode kuantitatif, teknik analisa yang digunakan adalah teknik analisis regresi linear berganda	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Muhamad Rifky Efendi, Dahli Suhaeli, (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada CV. Sido Dadi Kaliabu Salaman Kabupaten Magelang)	Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan	Regresi linear berganda, pengujian instrumen, koefisien determinasi, dan uji hipotesis dengan berbantu program IBM SPSS 22 for windows.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Sri Langgeng Ratnasari,	Analisis Karakteristik Individu,	Karakteristik Individu, Lingkungan	Metode kuantitatif, data	Hasil penelitian menunjukkan karakteristik

	Martinus Buulolo, (2020)	Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Kompensasi , Kinerja Karyawan	dianalisis menggunakan regresi linear berganda	individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Fadel <i>et al.</i> , (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar	Gaya kepemimpinan, Motivasi, lingkungan kerja, dan Kinerja	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi berganda dengan menggunakan Kuesioner	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan uji parsial variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar.
5	Helmi & Prijati, (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan	Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan	Penelitian Kuantitatif dengan teknik analisa	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak

		Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya	kerja, Kinerja Karyawan	yang digunakan adalah Teknik analisis regresi linear berganda	signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Rika & Suci, (2019)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Winih Adi	Kinerja Karyawan, Kompensasi, Motivasi Kerja	Analisis rute	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Satria Panji Herlambang & Sihombing, (2022)	Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut	Kompetensi, Kompensasi, Beban Kerja, Kinerja, Motivasi	Pengambilan sampel menggunakan teknik probability sampling dengan menggunakan Teknik analisis path analysis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja. Beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap motivasi kerja.
8	Berliana & Martini, (2023)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT	Kompensasi, Motivasi, Kinerja Karyawan	Metode kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif	Hasil penelitian analisis verifikatif didapat bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variable kompensasi dan motivasi terhadap

		Jaya Perkasa Auto Indonesia Kecamatan Tamelang			kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji secara simultan variabel kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
9	Dyah Retno Ayu Pramita & Soekotjo, (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Administratif	Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi, Kinerja Pegawai	Metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 75 orang	Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
10	Habib, (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Putra Jaya Nanas	Lingkungan Kerja, Motivasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan	Metode kuantitatif dan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Putra Jaya Nanas.
11	Nurhandayani, (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja	Teknik analisis regresi linear berganda menggunakan peralatan statistik (SPSS)	Secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja berpengaruh signifikan.

12	Arifin, (2023)	Pengaruh Kompensasi , Kompetensi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karina Jakarta Utara	Kompensasi , Kompetensi , Konflik Kerja dan Kinerja	Menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan Smart-PLS (Partial Least Square) melalui pengujian outer model, inner model dan uji hipotesis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karina Jakarta Utara.
13	Kore, (2024)	Pengaruh Kompensasi , Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Jambi	Kompensasi , Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap seluruh populasi (106 pegawai)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
14	Natalia G.C. Wokas, Lucky O.H Dotulong, (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Kawangkoan	Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan	Menggunakan analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

					Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. serta berdasarkan pengujian simultan ditemukan bahwa gaya kepemimpinan, keterlibatan kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Kawangkoan.
15	Putri Mauliza, Muhammad Bakri, Khairuna, (2023)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Unit Pelaksanaan Transmisi Kota Banda Aceh	Kompensasi , Motivasi, dan Lingkungan Kerja	menggunakan analisis linier berganda dan pengujian hipotesis, uji T dan uji F	Pada pembahasan pertama kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual atau disebut juga kerangka konsep merupakan kerangka berpikir atau struktur pemikiran yang memiliki fungsi untuk menjelaskan alur pemikiran yang saling berhubungan antara konsep yang satu dengan konsep yang lain, dengan tujuan untuk memberikan suatu ilustrasi atau gambaran berupa asumsi yang terkait dengan variable-variabel yang akan di teliti nantinya (Collins *et al.*, 2021).

Berdasarkan landasan teoritis dan temuan dari penelitian terdahulu, variable dalam penelitian ini terdiri dari lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi sebagai variabel independen, serta kinerja karyawan sebagai variable dependen.

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan saat bekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas, baik lingkungan fisik maupun nonfisik. Menurut Suriyana *et al.*, (2024), lingkungan kerja yang baik menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan mendukung peningkatan produktivitas. Lingkungan kerja yang kondusif seperti pencahayaan yang cukup, ventilasi, hubungan sosial antarpegawai yang harmonis, dan fasilitas kerja yang memadai akan meningkatkan semangat dan fokus karyawan dalam bekerja, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Y). Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Elvianus Doga Laki Tara , Sifra Varah Veronika Lena, (2025) yang menemukan bahwa

lingkungan kerja yang kondusif memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Sumba.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

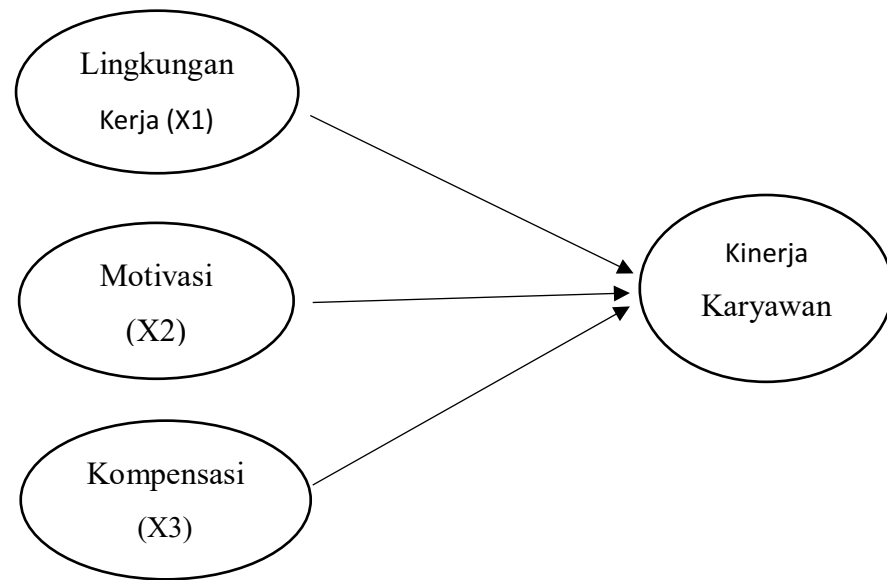
Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam (intrinsik) maupun luar (ekstrinsik) diri karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Menurut Ropinov, (2021), motivasi adalah kekuatan psikologis yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja, karena lingkungan kerja dan kompensasi yang baik akan menimbulkan rasa puas dan mendorong semangat kerja.

Hasil penelitian dari Karisma Safitri, Muhammad Yalzamul Insan, (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (persero) UP3 Binjai.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diterima karyawan, baik berupa finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (pengakuan, penghargaan). Menurut Tanjung *et al.*, (2021), kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa kompensasinya sesuai dengan beban kerja dan prestasi akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaiknya.

Hasil penelitian dari Annisa, (2024) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Belawan.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Sugiyono (2013: 134) dalam Paddery & Afriansyah, (2022) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori seperti yang telah di uraikan pada sub bab sebelumnya, dan juga berdasarkan kerangka konseptual yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar, Kota Makassar.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar, Kota Makassar.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar, Kota Makassar.