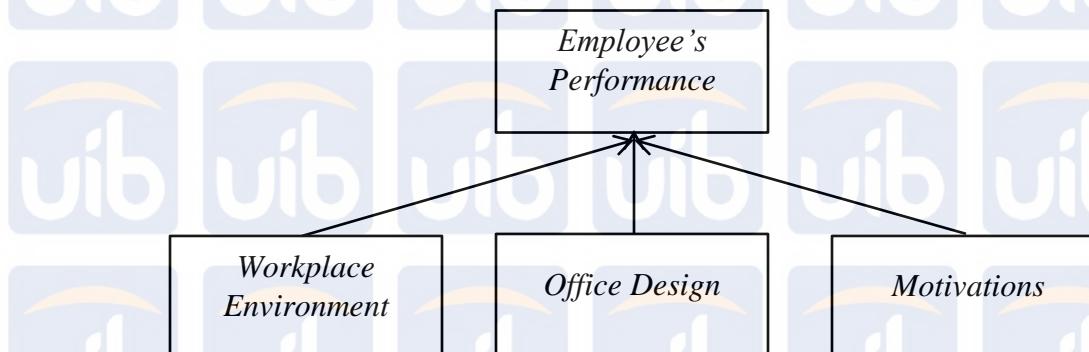


## BAB II

### KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

#### 2.1 Model Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian dari Naseem *et al.*, (2012) sekarang perusahaan sangat peduli dengan kebutuhan kenyamanan karyawan demi peningkatan kinerja. Studi ini mengukur dampak dari kerja yang menguntungkan lingkungan, desain kantor yang baik dan motivasi pada kinerja kerja karyawan. Tujuannya adalah untuk bisa dapat mengerti dan mengetahui hubungan diantara variabel yang disebutkan di atas dan kinerja karyawan. Untuk tujuan ini, data dikumpulkan dari berbagai sumber organisasi di divisi Hazara. Pada penelitian tersebut terdapat model penelitian di bawah ini:

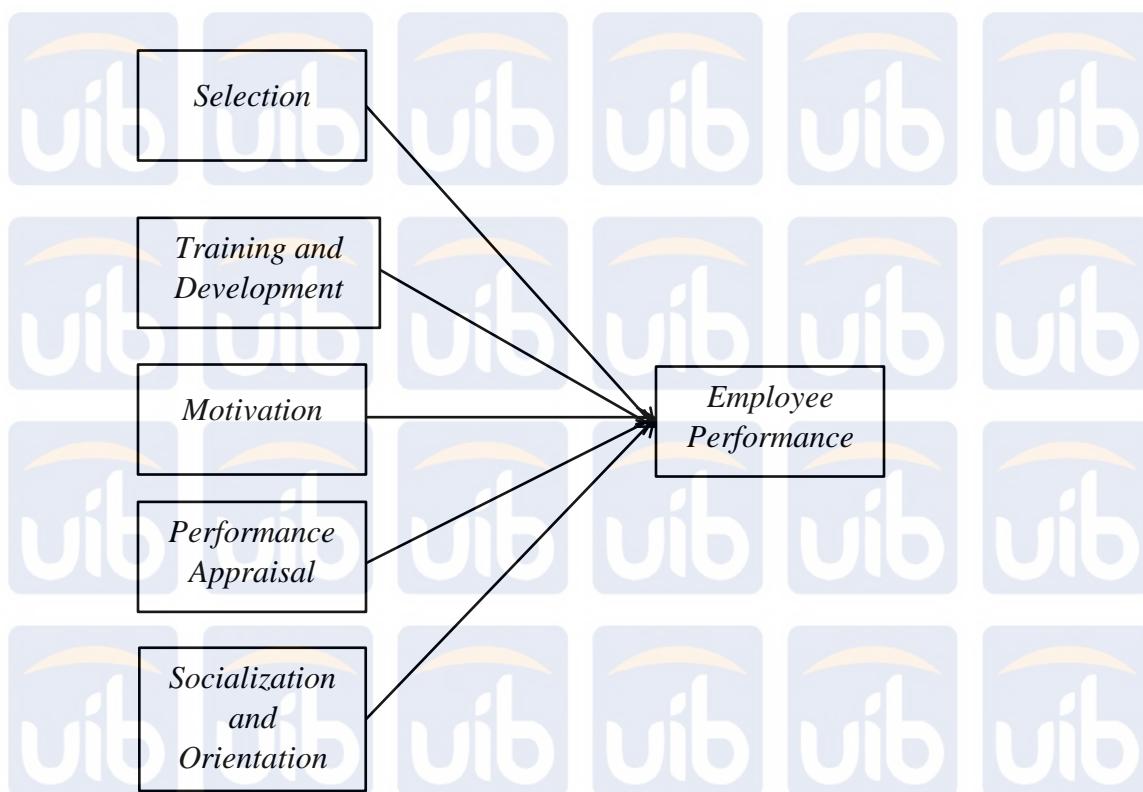


Gambar 2.1 Factors Affecting Employee's Performance: Evidence from Pakistan,

Sumber : Naseem *et al.*, (2012).

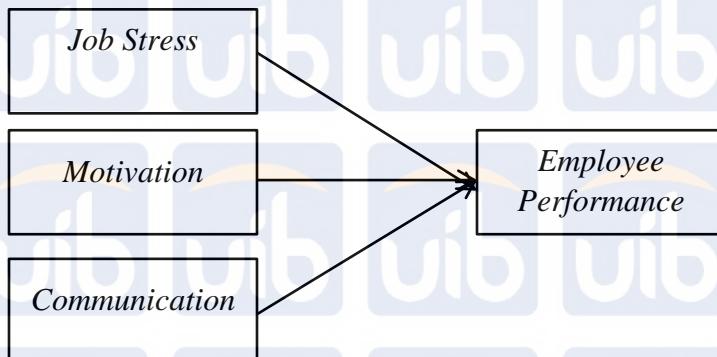
Penelitian berikutnya dari Mbithe (2012) yaitu Organisasi harus memastikan bahwa mereka menempatkan sistem pelatihan yang tepat, memastikan ada kondisi kerja yang menguntungkan, upah dan imbalan. Organisasi harus memastikan semua

karyawannya puas dengan pekerjaan, tanggung jawab dan peran mereka, khususnya, harus fokus pada definisi tanggung jawab dan pemberian otoritas yang diperlukan untuk melakukan tanggung jawab yang diberikan. Studi menemukan itu organisasi harus lebih menekankan pada aspek pembayaran berbasis kompetensi remunerasi, pembayaran berdasarkan hasil, insentif di seluruh organisasi, pembayaran terkait laba dan pembayaran/kompensasi sesuai prestasi untuk menumbuhkan kinerja tinggi. Dibawah ini terdapat model penelitiannya.



*Gambar 2.2 Determinants of Employee Performance in The Public Universities: A Case of The Academic Divison at Main Campus, University of Nairobi, Sumber : Mbithe (2012).*

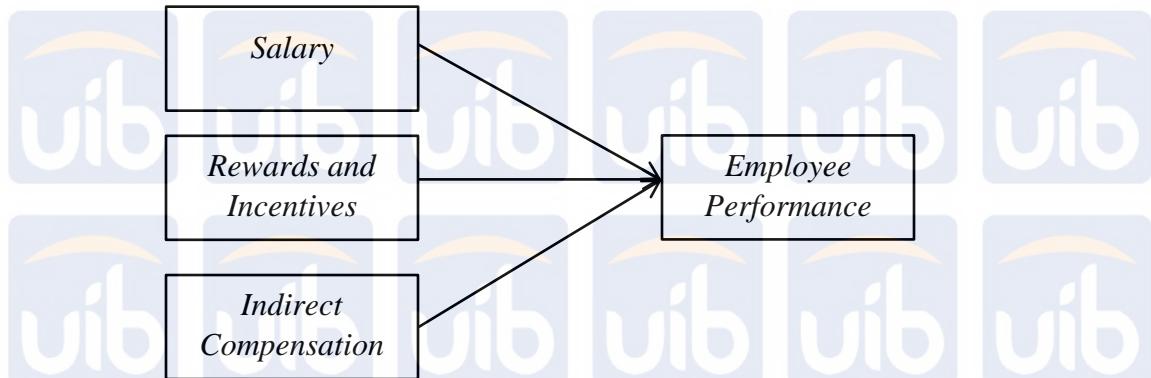
Studi yang dikerjakan oleh Muda *et al.*, (2014) memiliki tujuan untuk menganalisa faktor penentu bagi kinerja pegawai di Bank Syariah. Menurut studi yang telah dikupas, ada 3 hal yang termasuk penting yang dapat memberikan dampak bagi kinerja pegawai yang harus ditelaah. Pertanyaannya dari penelitian ini adalah adakah efek parsial dari setiap faktor dan simultan pada kinerja pegawai atau sebaliknya. Menggunakan metode kuantitatif, populasi penelitian ini adalah 47 responden dengan  $N = 32$ . Hubungan antar variabel dijelaskan pada model penelitian sebagai berikut:



*Gambar 2.3 Factors Influencing Employee's Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia, Sumber: Muda *et al.*, (2014).*

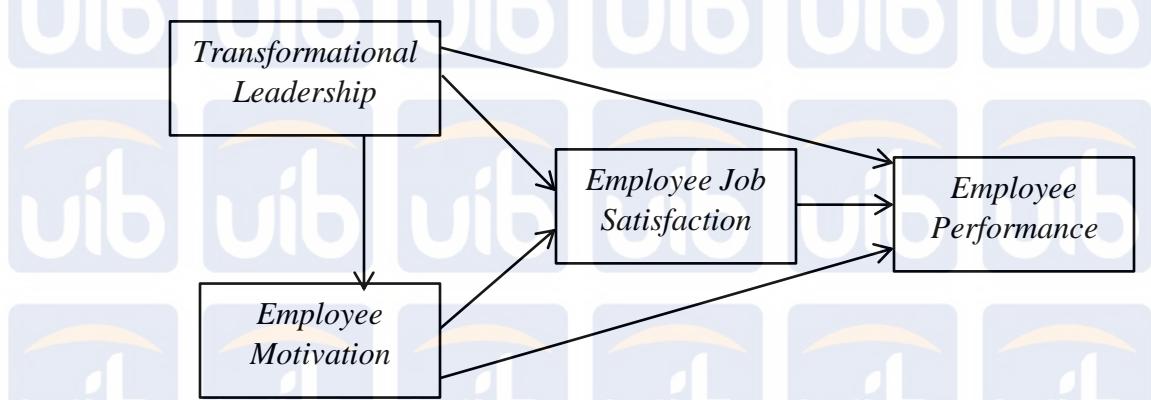
Penelitian ini dikerjakan Ramzan *et al.*, (2014) pada bank di Pakistan dalam penelitian tersebut membahas mengenai dampak dari kompensasi atas kinerja karyawan dan juga pembagian dari kompensasi itu sendiri yaitu gaji, penghargaan, insentif dan juga kompensasi secara tidak langsung. Pada setiap uji yang dilakukan ditemukan perbedaan pada dua uji yaitu pada uji analisa regresi memberitahukan semua variable independen tidak berpengaruh signifikan sedangkan pada uji analisis

deskriptif semua variable berpengaruh signifikan. Model dari studi ini dijelaskan dibawah ini:



*Gambar 2.4 Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan), Sumber: Ramzan et al., (2014).*

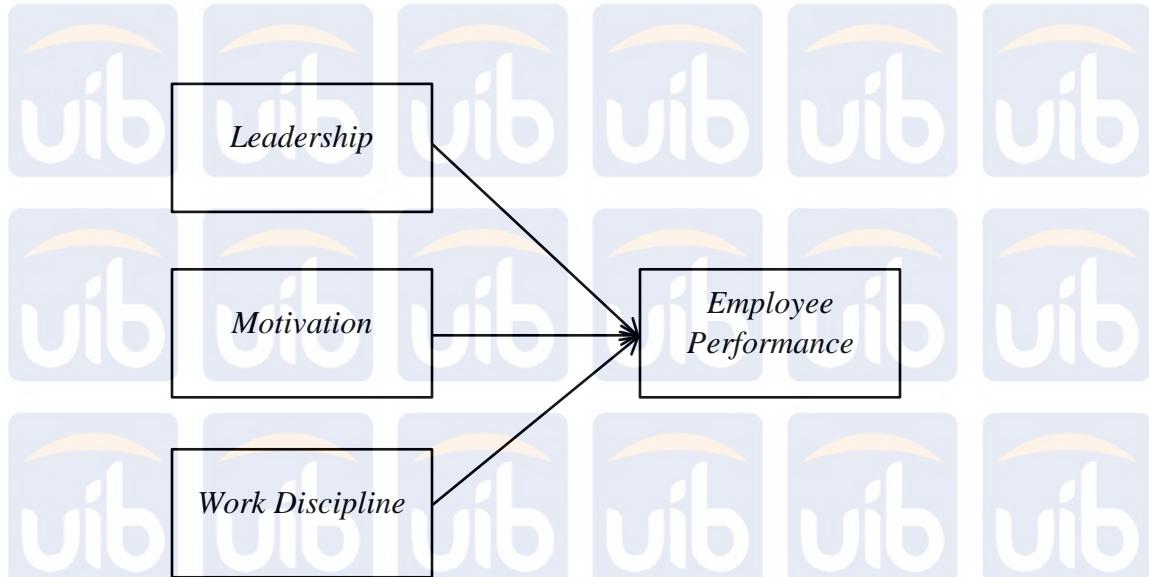
Penelitian yang diteliti oleh Elgelal & Noermijati (2014) melakukan sebuah penelitian dengan karyawan pada FEB UMM sebagai populasi nya dengan menggunakan perangkat PLS. Tujuannya adalah menyelidiki dampak kepemimpinan transformasional langsung pada motivasi karyawan, kepuasan saat kerja, dan kinerja seorang pegawai. Pada studi tersebut terdapat model penelitian di bawah ini:



*Gambar 2.5 The Influences of Transformational Leadership on Employees Performance, Sumber : Elgelal & Noermijati (2014).*

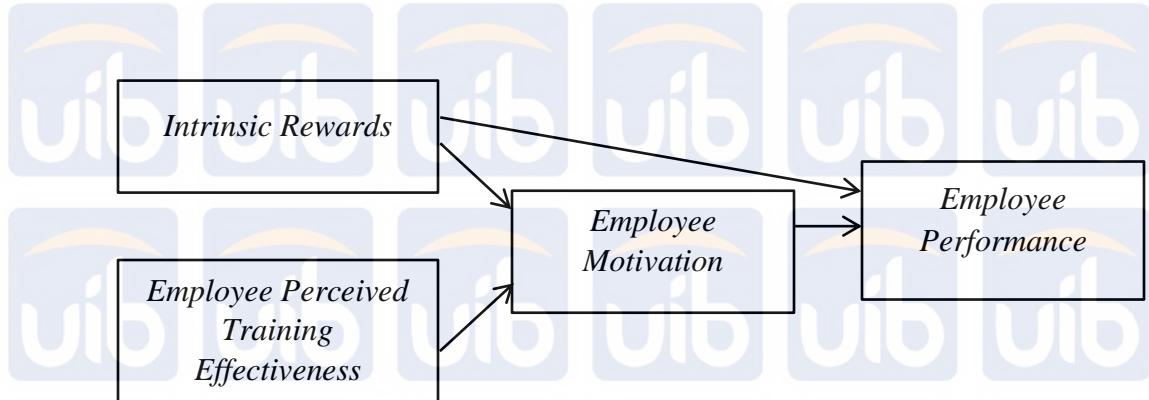
Penelitian berikutnya dari Febiningtyas & Diah (2014) melakukan penelitian pada pegawai di bidang keuangan di Surabaya lebih tepatnya di Tulungagung.

Dengan tujuan mencari tahu efek yang diberikan oleh variabel kepemimpinan, motivasi, serta disiplin saat kerja atas kinerja seorang karyawan. Model penelitiannya dibawah ini:



*Gambar 2.6 The Effect of Leadership, Motivation, and Work Discipline on The Employees' Performance of Finance Section in The Regional Working Unit in Tulungagung Regency, Sumber: Febiningtyas & Diah (2014).*

Shahzadi *et al.*, (2014) mengerjakan penelitian menggunakan populasi atau sampel 160 guru yang bekerja dalam sekolah negeri/swasta di Pakistan dengan cara menyebarkan kuesioner. Hasil yang ingin dicapai yaitu ingin mengetahui faktor apakah yang bisa memberikan dampak atas kinerja karyawan dengan menggunakan tiga variabel yaitu penghargaan intrinsic, motivasi, serta efek dari pelatihan yang didapatkan pegawai. Model studinya dibawah ini :



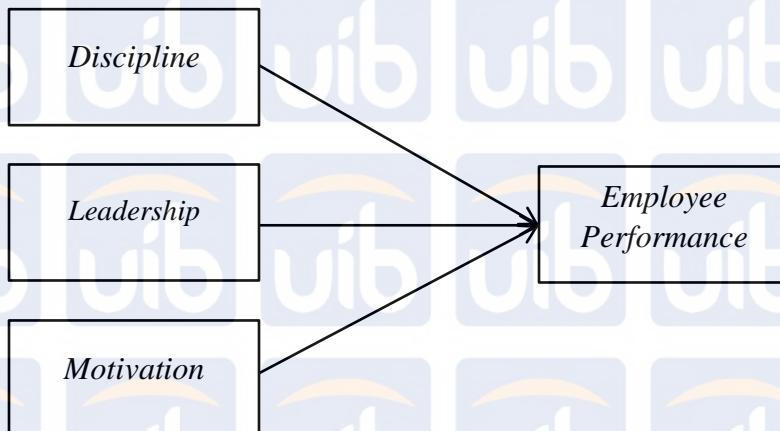
*Gambar 2.7 Impact of Employee Motivation on Employee Performance, Sumber: Shahzadi et al., (2014).*

Selanjutnya adalah penelitian yang dikerjakan Rizal et al., (2014) dilakukan di Kota Kendari pada 126 karyawan yang memiliki tujuan agar dapat memperlihatkan pengaruh variabel kompensasi kepada motivasi, komitmen berorganisasi atas performa karyawan, motivasi atas loyalitas berorganisasi & performa karyawan, loyalitas berorganisasi atas perfoma karyawan. Model penelitiannya terdapat dibawah ini:



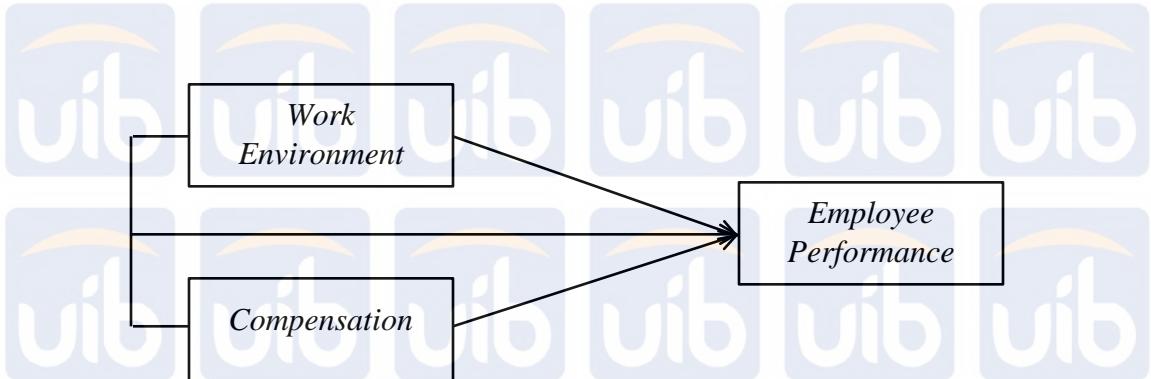
*Gambar 2.8 Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City), Sumber: Rizal et al., (2014).*

Berikutnya studi yang dikerjakan Tumilaar *et al.*, (2015) dikerjakan pada pegawai BPJS TK di Sumatera Utara dengan tujuan untuk mencari tahu dampak dari variabel disiplin, variabel kepemimpinan, dan terakhir variabel motivasi atas kinerja dari karyawan yang bekerja pada BPJS TK di Sumatera Utara.. Model penelitiannya sebagai berikut:



*Gambar 2.9 The Effect of Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at BPJS Ketenagakerjaan Sulut, Sumber: Tumilaar *et al.*, (2015).*

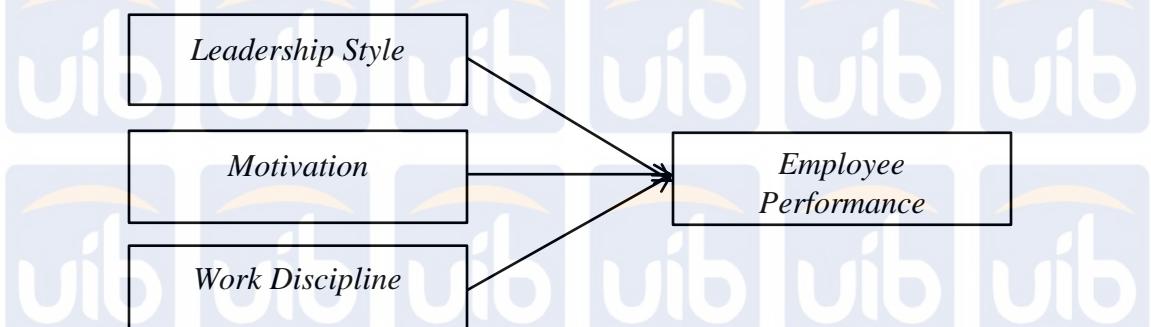
Kemudian studi yang sudah diteliti Tulenan (2015) dengan cara mengambil data terhadap karyawan kantor pelayanan aset dan lelang di Manado. Kemudian tujuan dari penelitian tersebut adalah mencari tahu apakah lingkungan kerja & kompensasi memiliki efek atas kinerja karyawan yang bekerja pada kantor pelayanan aset dan lelang di Manado. Menerapkan metode analisa regresi berganda saat meneliti studi dengan variabel independen yaitu lingkungan kerja & kompensasi atas performa karyawan sebagai variabel dependen nya. Terdapat model studinya sebagai berikut :



*Gambar 2.10 The Effect of Work Environment and Compensation Toward Employee Performance at the Office of State Assets and Auction Service Manado, Sumber:*

Tulenan (2015).

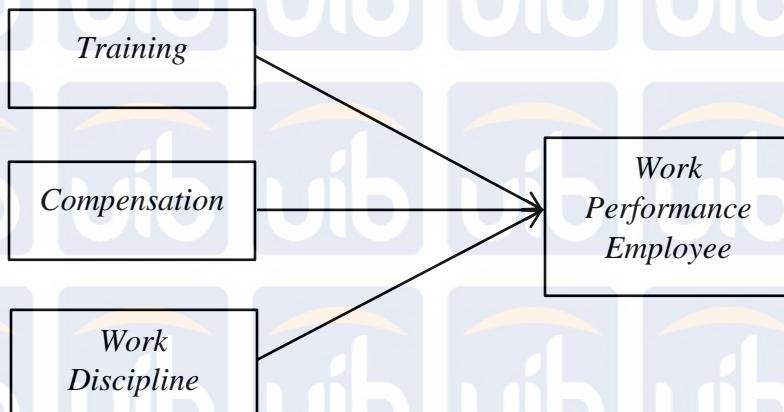
Penelitian ini dikerjakan oleh Turang *et al.*, (2015) menyatakan penelitian dilakukan di perusahaan Manado dengan jumlah responden 86 karyawan. Studi ini memiliki tujuan agar dapat mencari tahu dampak yang didapat pada gaya kepemimpinan, motivasi, serta disiplin saat kerja atas performa karyawan. Hubungan antar variabel bisa dibaca dengan jelas di model penelitian sebagai berikut:



*Gambar 2.11 Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance in PT. Dayana Cipta, Sumber: Turang *et al.*, (2015).*

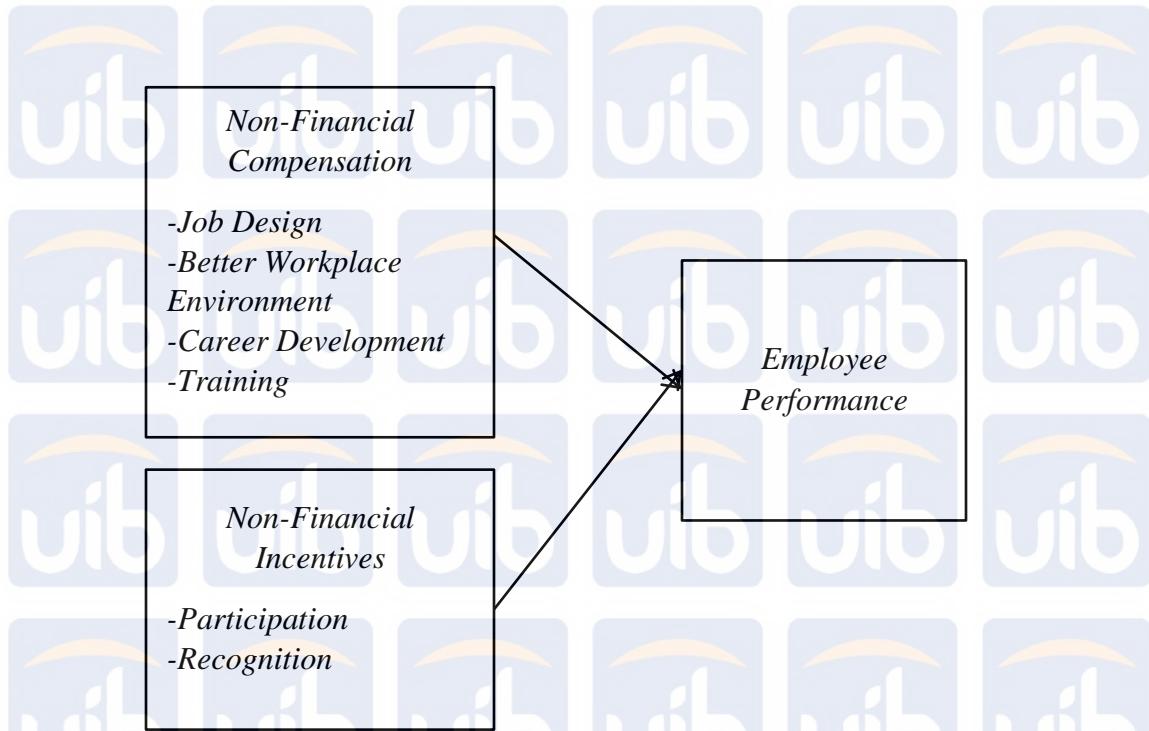
Selanjutnya adalah penelitian yang dikerjakan Thaief *et al.*, (2015) terhadap karyawan pada perusahaan di Indonesia. Dengan sampel yang kurang dari 50

responden, penelitian bertujuan agar mengetahui dampak sebuah pelatihan, kompensasi, & juga disiplin kerja atas performa karyawan. Hubungan variabel diatas dapat dibaca pada model penelitian dibawah ini:



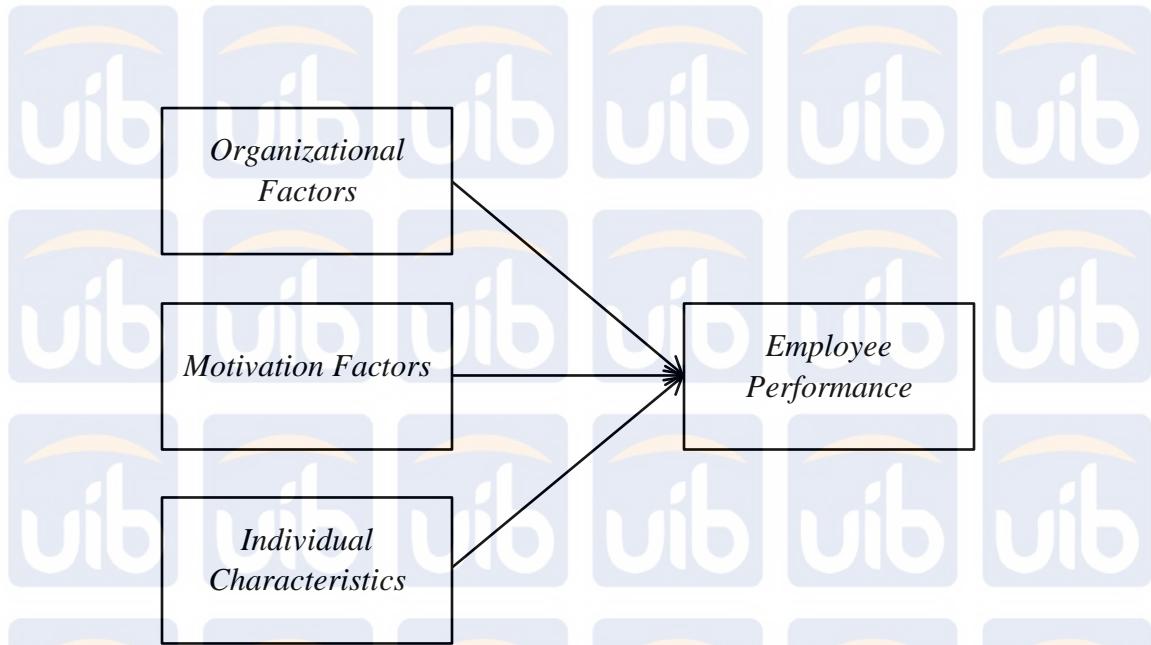
*Gambar 2.12 Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance, Sumber: Thaief et al., (2015).*

Berikutnya penelitian yang diteliti oleh Nyaribo & Atambo (2016) bahwa sistem kompensasi didasarkan pada teori ekspektasi, yang menunjukkan bahwa karyawan lebih cenderung termotivasi untuk melakukan suatu kerjaan ketika mereka merasakan ada hubungan signifikan yang kuat antara kinerja mereka dan penghargaan yang mereka terima (Fey dan Bjorkman, 2001; Tamu, 2002; Mendonca, 2002). Jadi penelitian memiliki tujuan agar dapat mengetahui dampak kompensasi non-finansial atas performa karyawan di Kenya. Dengan teknik penyebaran kuesioner kepada 65 karyawan yang sebagai sampel dari penelitian. Hubungan dari setiap variabel terdapat pada model penelitian sebagai berikut di bawah ini:



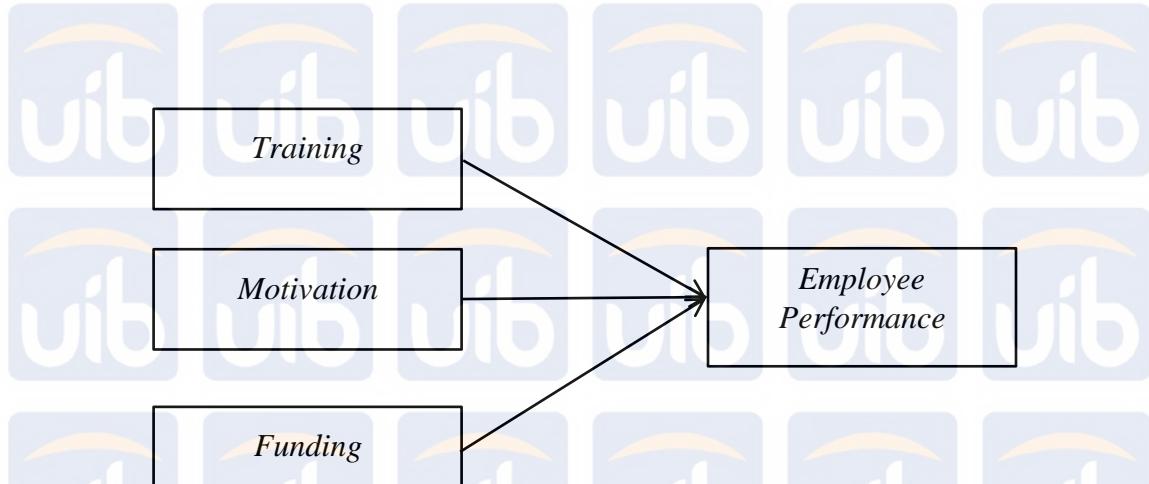
*Gambar 2.13 The Effect of Non-Financial Compensation on Employee Performance of Micro-Finance Institutions: A Case of Wakenya Pamoja Sacco, Kissi County, Kenya, Sumber: Nyaribo & Atambo (2016).*

Penelitian ini diteliti oleh Kingi & Jean (2016) dilakukan pada kantor di Kenya dengan jumlah total populasi 220 orang yang merupakan staf permanen berkualifikasi tinggi yang bekerja di kantor KPA di Kenya. Sampel 65% dari total populasi dipilih menggunakan stratified random sampling menghasilkan ukuran sampel 142 responden. Berikutnya yaitu bentuk model penelitiannya. Pada studi mempunyai sebuah tujuan agar bisa menilai pengaruh pada setiap variabel yaitu faktor dari organisasi, faktor motivasi, serta karakteristik individu pada kinerja karyawan di Kenya. Berikut ini adalah hubungan dari variabel dalam bentuk model penelitian nya sebagai berikut:



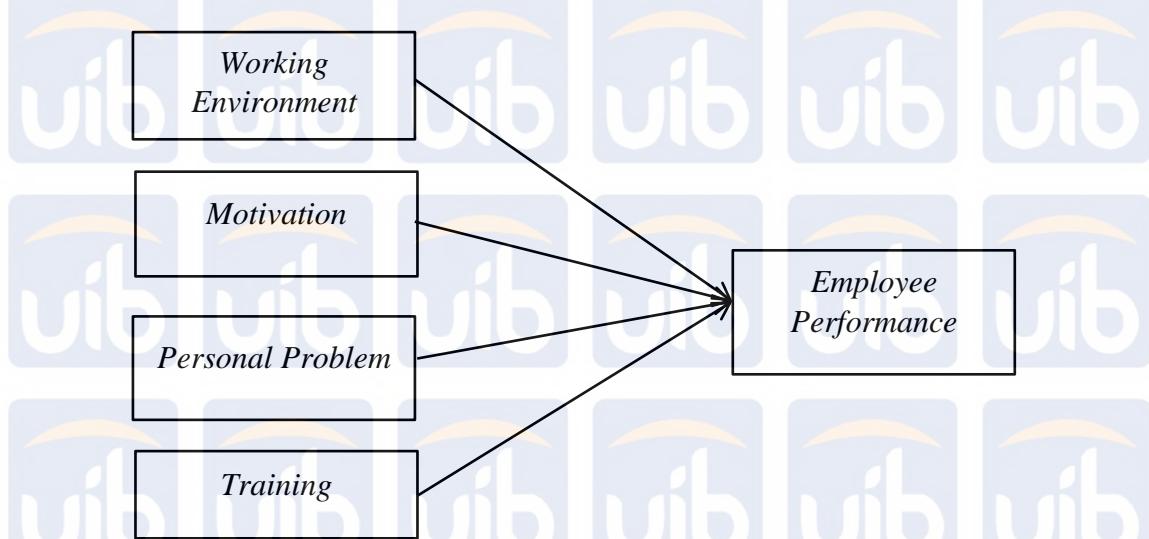
*Gambar 2.14 Determinants of Employees' Performance of State Parastatals in Kenya: A Cas of Kenya Ports Authority, Sumber: Kingi & Jean (2016).*

Berikutnya penelitian yang diteliti oleh Mwikali & Gichinga (2016) melakukan penelitian di Kenya yang berfokus pada Kota Mombasa dengan 200 responden yang diambil sampel dari populasi target, 183 kembali menggunakan kuesioner yang diisi penuh. Tujuan dari studi ini yaitu mencari informasi tentang pengaruh dari pelatihan, motivasi, serta pendanaan terhadap performa karyawan. untuk menetapkan indikator kinerja pemerintahan melimpahkan kekuasaan dari pemerintah pusat negara ke pemerintah pusat kota (devolusi) di Kenya dengan fokus khusus pada Kota Mombasa dalam upayanya untuk memberikan layanan berkualitas kepada warga, fokus utama berkisar pada perspektif pelatihan personil, motivasi staf dan ketersediaan dana. Ini dalam upaya untuk menilai kontribusinya dalam memenuhi kebutuhan warga negara akan penyediaan layanan yang lebih baik yang mengakibatkan agitasi mereka untuk devolusi. Model penelitiannya ada dibawah ini:



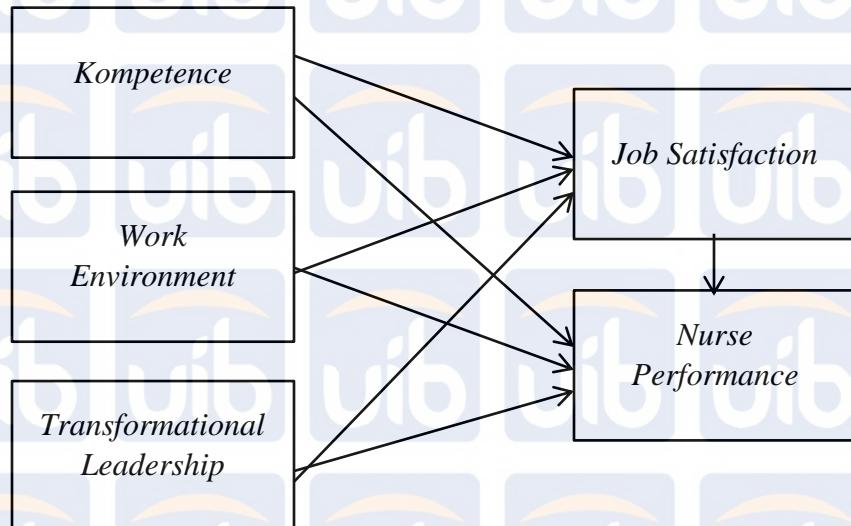
*Gambar 2.15 Factors Affecting Employee Performance of County Governments in Kenya: A Case of Mombasa County Government*, Sumber: Mwikali & Gichinga (2016)

Selvanathan *et al.*, (2016) dikerjakan di Malaysia dengan total sampel 175 karyawan dari sebuah universitas sebagai responden. Makalah ini bertujuan untuk menganalisis empat faktor yaitu, lingkungan kerja, motivasi, masalah pribadi dan pelatihan. Model penelitiannya sebagai berikut:



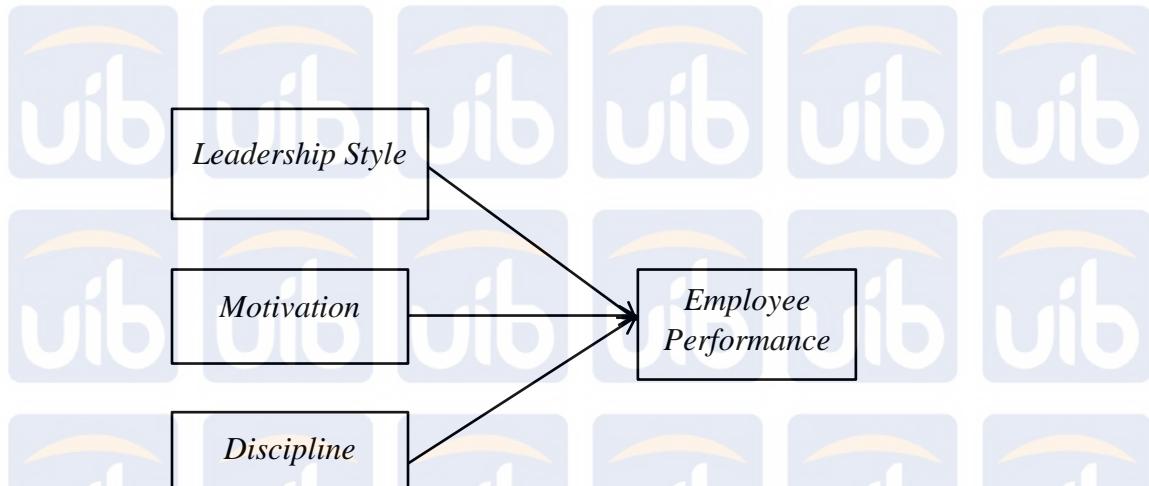
*Gambar 2.16 A Study on Employee's Motivation towards Employee Performance in Private University, Selangor, Malaysia*, Sumber: Selvanathan *et al.*, (2016).

Selanjutnya penelitian dari Saleh *et al.*, (2016) studi ini dierjakan pada rumah sakit di Makassar dengan sampel penelitian yang berjumlah 170 perawat rumah sakit sebagai responden. Pada penelitian tersebut mempunyai tujuan adalah agar dapat mencari tahu pengaruh dari kompetensi, lingkungan ditempat kerja, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja serta kinerja dari perawat. Dibawah ini terdapat model penelitian nya :



*Gambar 2.17 Factors Affecting The Job Satisfaction and Performance of Nurses Private Hospitals Class B in Makassar, Sumber: Saleh *et al.*, (2016).*

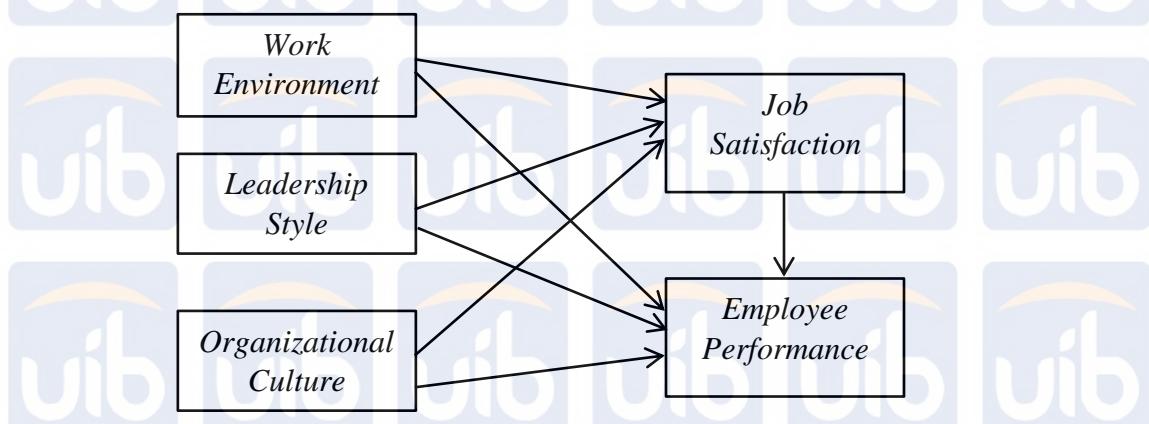
Penelitian ini dikerjakan oleh Pawirosumarto & Purwanto (2016) dikerjakan pada sebuah PT. Kiyokuni Indonesia di Jakarta dari 451 orang populasi, 82 responden yang memenuhi kriteria sebagai sampel dari penelitian. Tujuannya agar dapat mengetahui dampak yang dihasilkan oleh gaya kepemimpinan, motivasi, serta disiplin atas kinerja seorang karyawan secara simultan & parsial. Hubungan dari setiap faktor dan variabel tadi bisa dibaca di model penelitian dibawah ini :



Gambar 2.18 Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia,

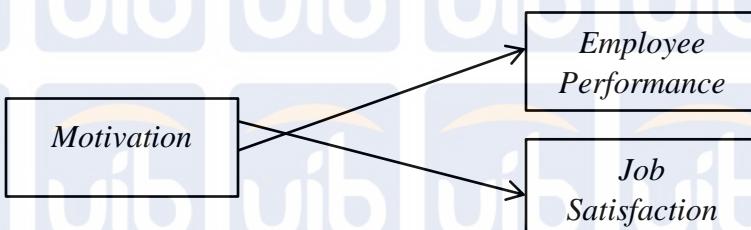
Sumber: Pawirosumarto & Purwanto (2016).

Pawirosumarto *et al.*, (2016) penelitian dilakukan pada sebuah Hotels dan Resorts di Indonesia dengan jumlah populasi sebanyak 642 karyawan dan tujuannya yaitu untuk dapat melihat dampak pada lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta kepuasan kerja atas performa karyawan.



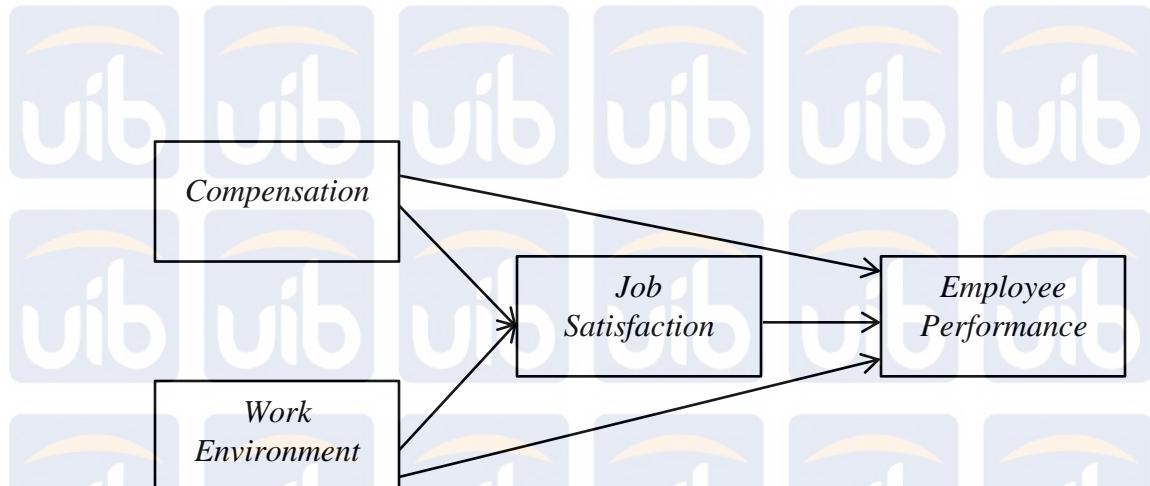
Gambar 2.19 The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia, Sumber: Pawirosumarto *et al.*, (2016).

Studi yang dikerjakan Ali *et al.*, (2016) yaitu motivasi menunjukkan bagian penting yang krusial dalam semua organisasi swasta dan publik. Organisasi tidak akan maju dan sulit untuk mencapai sasaran tanpa memotivasi karyawan mereka. Tujuan utama dari penelitian ialah agar mengetahui pengaruh motivasi & kepuasan kerja atas performa karyawan di perusahaan di Pakistan. Berikut ini adalah model penelitian nya dapat dilihat sebagai berikut:



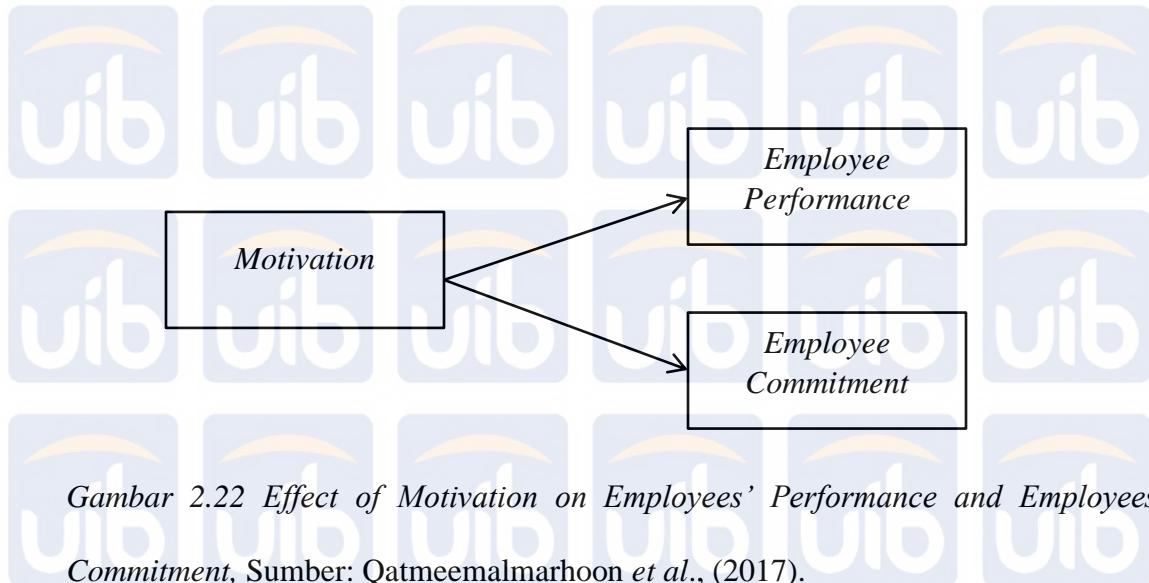
*Gambar 2.20 The Impact of Motivation on The Employee Performance Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan, Sumber: Ali et al., (2016).*

Penelitian berikutnya diteliti oleh Annisa (2017) penelitian berlokasi di perusahaan sewa mobil di Yogyakarta dengan menggunakan aplikasi SPSS dan jumlah responden sebanyak 58 responden. Penelitian memiliki sebuah tujuan yaitu agar dapat mencari tahu dampak yang dihasilkan oleh variabel kompensasi & lingkungan di tempat kerja pada kepuasan kerja atas performa karyawan. Model penelitiannya dibawah ini :



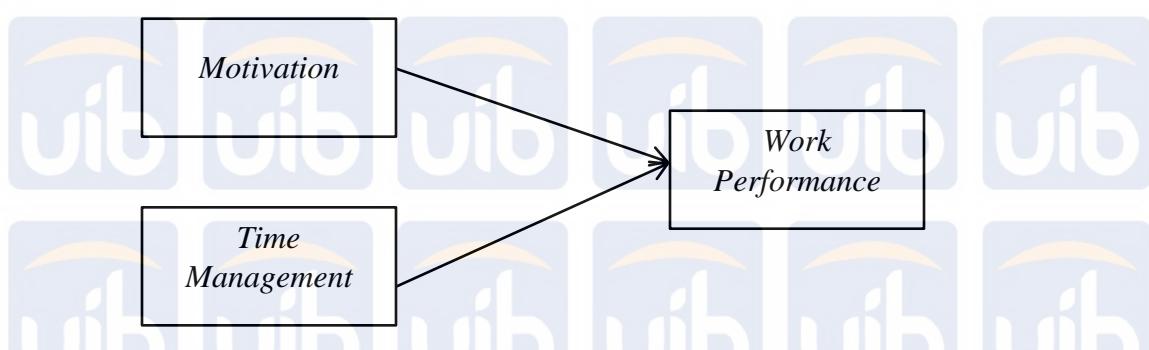
*Gambar 2.21 The Influence of Compensation and Work Environment to Employee Performance through Job Satisfaction as Intervening Variable at Trac Astra Rent a Car Yogyakarta Branch, Sumber: Annisa (2017).*

Qatmeemalmarhoon *et al.*, (2017) ialah bertempat pada istana kerajaan Oman dengan tujuan agar dapat mencari tahu dampak yang dihasilkan oleh motivasi terhadap kinerja dan komitmen karyawan di pengadilan, Oman. Faktor tersebut menjelaskan 67% dari dampak ini pada kinerja karyawan. Sementara dampak dari Motivasi adalah 44% pada Komitmen Karyawan, dan variabel independen (Motivasi), menunjukkan dampak terbesar pada kinerja karyawan, daripada komitmen karyawan, peneliti memberikan saran agar setiap pembuat aturan kepemimpinan harus bisa memperhatikan tentang aturan dan praktik yang berkaitan dengan motivasi yang menghasilkan pengembangan performa karyawan, juga para pembuat aturan pada Istana Kerajaan Oman bisa fokus pada segi emosional karyawan. Model penelitian nya sebagai berikut :



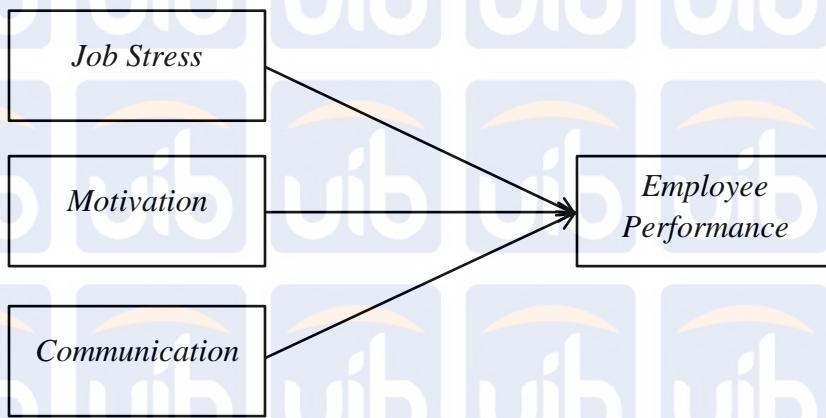
*Gambar 2.22 Effect of Motivation on Employees' Performance and Employees' Commitment*, Sumber: Qatmeemalmarhoon *et al.*, (2017).

Studi yang sudah dikerjakan Kamaruddin *et al.*, (2017) yaitu di Malaysia, ada fakta yang tidak dapat disangkal bahwa pekerja perempuan telah mensubsidi perkembangan ekonomi nasional. Menyadari fakta itu, pemerintah terus berupaya meningkatkan partisipasi perempuan dalam angkatan kerja dengan harapan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi negara. Banyak faktor yang ditemukan telah mempengaruhi kinerja karyawan wanita. Hasil analisis menunjukkan manajemen waktu & motivasi mempunyai hubungan baik dan signifikan dengan performa di kalangan pekerja perempuan di Malaysia.



*Gambar 2.23 Motivation, Time Management and Work Performance Among Female Workers in Malaysia*, Sumber: Kamaruddin *et al.*, (2017).

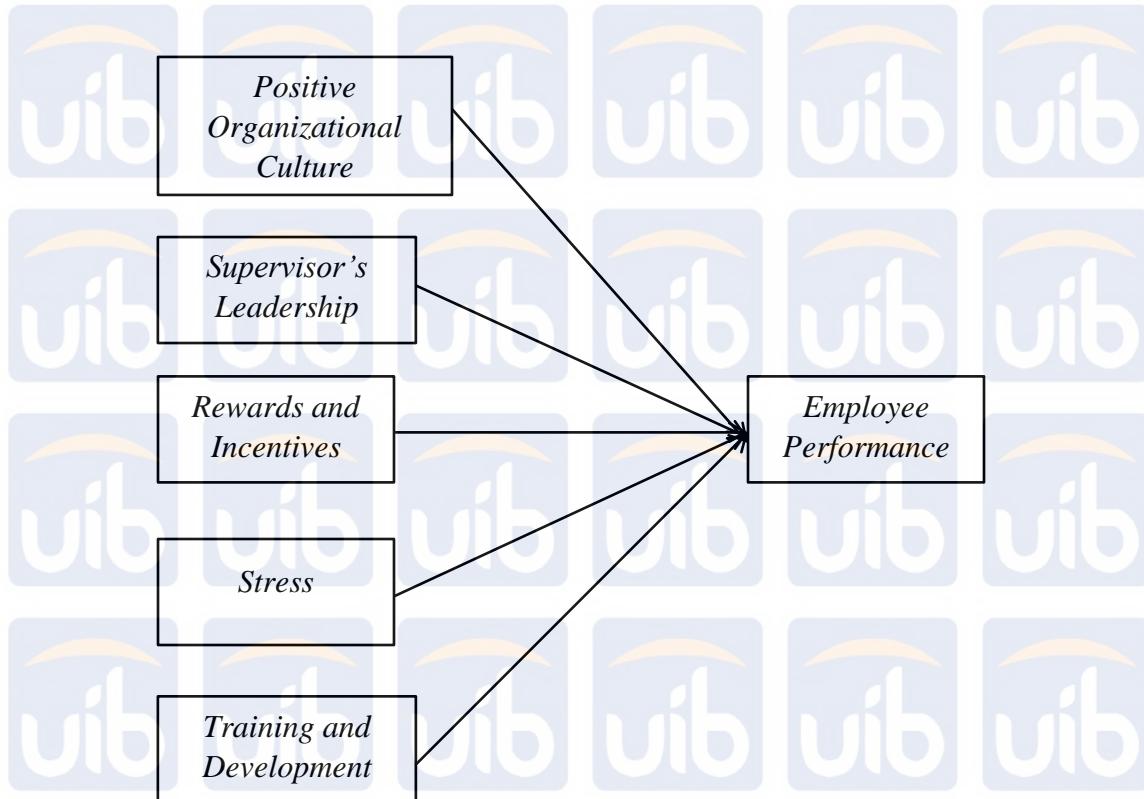
Shaikh *et al.*, (2017) dilakukan pada sebuah bank syariah bertujuan agar dapat mengenal faktor yang memberikan efek pada kinerja karyawan yang bekerja di bank syariah. Untuk lebih jelas dapat melihat model penelitian nya di bawah ini :



*Gambar 2.24 Factors Affecting to Employee's Performance. A Study of Islamic Banks*, Sumber: Shaikh *et al.*, (2017).

Zafar *et al.*, (2017) ialah saat ini, organisasi menyadari fakta bahwa kinerja karyawan adalah salah satu faktor kunci di balik kesuksesan bisnis mana pun, itulah sebabnya manajemen biasanya mencari cara untuk meningkatkan tingkat kinerja karyawan melalui berbagai metode. Ini adalah misi organisasi untuk menyatukan orang untuk menyelesaikan tugas dan tujuan dengan kata lain memaksimal SDM yang ada.. Tujuannya ialah mencari tahu dampak dan sekaligus mengukur pengaruh dari mengidentifikasi variabel yang meliputi kepemimpinan, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan insentif serta stres. Penelitian memiliki sifat yang kuantitatif & tujuannya untuk dapat tahu hubungan antara variabel yang disebutkan di atas dan kinerja karyawan Greenwich University (GU)

dan ukuran sampel adalah 50 karyawan saat ini. Penelitian diatas dapat dilihat dengan jelas pada model penelitian dibawah ini:



*Gambar 2.25 Factors of Workplace Environment that Affects Employee Performance in an Organization: A Study on Greenwich University of Karachi Sumber: Zafar et al., (2017).*

## 2.2 Definisi Variabel Dependen

Anitha (2014) performa seorang karyawan bisa didefinisikan sesuatu yang bersifat keuangan ataupun non-keuangan yang dihasilkan oleh karyawan pada sebuah organisasi yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dapat dipahami bahwa kinerja karyawan bukan merupakan faktor independen melainkan sangat tergantung pada faktor-faktor tertentu yang menentukan hasilnya. Pawirosumarto *et al.*, (2017) telah

menceritakan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh kemampuan dan keinginan karyawan bersama dengan lingkungan kerja yang disediakan untuk mereka.

Penelitian mereka terhadap 82 responden di Indonesia menemukan bahwa performa karyawan mempunyai hubungan yang positif atas motivasi kerja seorang pegawai. Kompensasi yaitu manfaat finansial dan non-finansial langsung dan tidak langsung memberikan alasan bagi karyawan untuk melaksanakannya tanggung jawab organisasi dan tetap bekerja.

Dalam industri berbasis layanan, tingkat kinerja karyawan sangat terkait dengan kinerja perusahaan dan memastikan praktik yang terbaik. Pai dan Tu (2011) menunjukkan bahwa layanan yang diberikan pada titik sentuh pelanggan adalah faktor kunci untuk mencapai kepuasaan pelanggan. Dalam industri keuangan, ini bahkan lebih relevan. Yee *et al.*, (2010) telah menyatakan bahwa karyawan yang puas dan termotivasi sangat penting untuk kesuksesan komersial lembaga keuangan sejak tingkat kepuasan pelanggan secara langsung dipengaruhi oleh kontribusi mereka.

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1 Hubungan Motivasi dan Kinerja Karyawan**

Para peneliti dan akademisi memandang motivasi sebagai kekuatan untuk berperilaku dengan cara tertentu Lazaroiu *et al.*, (2015). Potokor (2010) telah menemukan motivasi terlibat dengan kekuatan yang mempertahankan dan mengubah arah, kualitas dan intensitas tingkah laku. Saks dan Kakkos and Trivellas (2011) telah menemukan hubungan positif antara unsur Kebutuhan pertumbuhan motivasi dan kinerja pekerjaan karyawan. Namun, elemen motivasi lain yang mereka anggap

seperti gaji, tunjangan tambahan, keterkaitan rekan sebaya dan pengawas tidak memiliki hubungan yang positif. Musaffar (2016) motivasi adalah sebuah dorongan emosional yang membuat seseorang menjadi lebih semangat dalam bekerja dan memberikan usaha lebih. Setiap orang berbeda-beda dalam sebuah aktivitas yang diberikan untuk mereka dan juga berbeda kesediaan karyawan tersebut dalam menyelesaikan aktivitas. Selain itu, motivasi bukanlah satu-satunya hal yang dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Menurut Selvanathan *et al.*, (2016) motivasi harus dianggap sebagai proses sosial. Manajemen pertanggungjawaban adalah membuat karyawan merasa berguna dan penting di tempat kerja, memastikan pengakuan dan memfasilitasi kepuasan kebutuhan sosial pekerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan motivasi mempunyai dampak positif terhadap performa seorang pegawai. Maka apabila karyawan termotivasi itu adalah hal yang positif bagi perusahaan karena performa karyawan dapat meningkat & tujuan dari perusahaan pun bisa terpenuhi.

### **2.3.2 Hubungan Kompensasi dan Kinerja Karyawan**

Kompensasi telah dipandang sebagai kumpulan dari semua hadiah yang dapat diterjemahkan dalam nilai moneter yang mana seorang karyawan dapatkan dari hasil kerjanya yang diberikan untuk organisasi. Sopiah (2013) menemukan pada kompensasi memiliki efek yang signifikan positif atas kinerja karyawan, yang ia gunakan dua komponen kompensasi; kompensasi finansial & non-finansial. Baik finansial dan non-finansial memiliki efek signifikan positif atas kinerja karyawan.

Hafiza *et al.*, (2011) telah didefinisikan kompensasi sebagai akumulasi imbalan yang diterima karyawan sebagai imbalan dari upaya mereka untuk

melakukan pekerjaan yang merupakan tanggung jawab untuk organisasi, mereka telah memasukkan tunjangan tambahan sebagai bagian dari kompensasi. Qayyum (2012) melakukan sebuah studi pada 165 responden dari berbagai bank di Pakistan menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki peringkat keuangan bermanfaat tinggi di antara faktor-faktor motivasi, memperlihatkan sebuah hubungan positif dari kompensasi & performa karyawan. Hameed *et al.*, (2014) telah mengerjakan penelitian kepada 200 responden dalam 45 bank komersial Pakistan dan mereka juga telah menemukan hubungan langsung dan positif signifikan antara kompensasi & kinerja karyawan.

Pada penjelasan yang sudah dibahas sebelumnya bahwa penelitian terdahulu dapat disimpulkan kompensasi mempunyai dampak yang positif atas performa karyawan. Kompensasi juga terpisah menjadi dua bagian ialah finansial & non-finansial mempunyai efek yang signifikan atas kinerja seorang pegawai.

### 2.3.3 Hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Sedarmayanti (2001) mengungkapkan hal yang dapat menunjang produktivitas dan kinerja dari seorang karyawan adalah kondisi lingkungan kerja yang sehat dan baik. Lingkungan ditempat kerja ini memiliki dua bagian ialah lingkungan tempat kerja fisik & non fisik. Pada lingkungan kerja fisik itu berupa interior dari kantor tempat bekerja seperti warna dinding, kebersihan, dan keamanan, kemudian lingkungan kerja yang bersifat non fisik itu bagaimana seorang karyawan diperlakukan di kantor tempat ia bekerja seperti desain pekerjaan, kerja sama rekan kerja, pola kepemimpinan, budaya dari organisasi itu sendiri dan lain-lain. Dalam studi dari Gupta dan Shaw (2014), McKeown *et al.*, (2015) ketentuan lingkungan

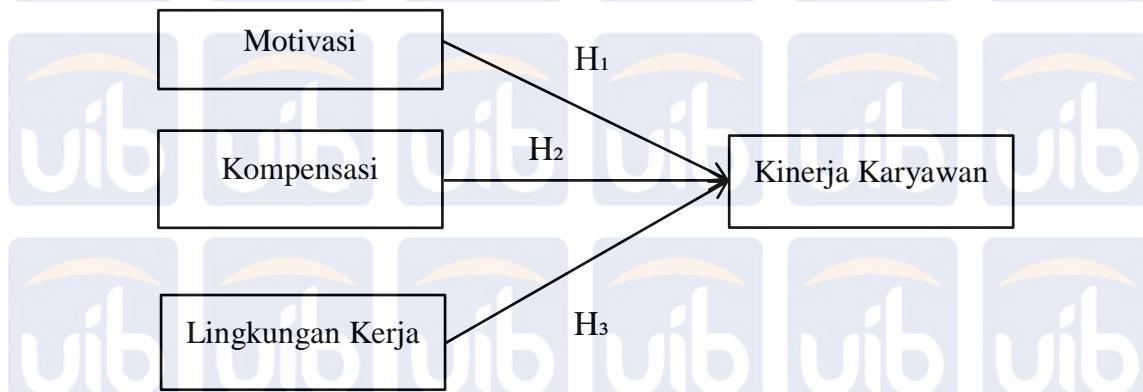
kerja telah disebut sebagai kondisi sekitar di mana seorang karyawan bekerja. Menurut Hon *et al.*, (2013), dalam literature berbagai fitur lingkungan kerja telah dijelaskan misalnya elemen fisik, ancaman, bantuan, kesehatan, keadilan, dan partisipasi. Rich *et al.*, (2010) menunjukkan aspek-aspek seperti kreativitas, penugasan peran dan tanggung jawab, pola pengakuan dan gaya kepemimpinan mempengaruhi keterlibatan karyawan.

Kiruja & Kabare (2013) telah menyebutkan bahwa ketika lingkungan tempat kerja kondusif, kinerja seorang karyawan meningkat, karenanya lingkungan tempat bekerja merupakan prediktor penting bagi kinerja seorang karyawan di lembaga tingkat menengah publik yang disimpulkan sebagai hubungan langsung antara lingkungan tempat bekerja & kinerja seorang karyawan. Anitha (2014) menyatakan bahwa faktor lingkungan kerja dengan hubungan rekan kerja mempunyai dampak signifikan positif atas kinerja karyawan.

Pada penjelasan yang sudah dibahas bahwa penelitian terdahulu dapat disimpulkan yaitu lingkungan tempat bekerja memiliki dampak signifikan positif untuk kinerja seorang karyawan. Dimana sudah dijelaskan oleh peneliti terdahulu bahwa lingkungan tempat bekerja yang kondusif adalah faktor yang menunjang produktivitas seorang karyawan dengan kata lain peningkatan kinerja seorang karyawan. Kondisi dari lingkungan tempat kerja juga terdapat dua bagian yaitu lingkungan tempat bekerja fisik & non fisik.

## 2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Dalam penjelasan yang diteliti oleh peneliti terdahulu berbagai macam model beserta penjelasannya sudah tercantum di atas maka didapatkan pengembangan model penelitian dibawah :



*Gambar 2.26 Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa Perbankan di Kota Batam, Sumber: Siddiqi & Sadia (2019).*

Dengan bentuk model penelitian diatas jadi hipotesis yang diajukan sebagai berikut yaitu:

H<sub>1</sub> : Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif pada kinerja karyawan

H<sub>2</sub> : Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif pada kinerja karyawan

H<sub>3</sub> : Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan positif pada kinerja karyawan