

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Benardin dan Rusel menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.<sup>37</sup> Sedangkan menurut Anwar pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Donni Juni Priansa, 2016. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta. Hal 269

<sup>38</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hal 67

**a. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2. Pengetahuan

Dengan seseorang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencari tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan secara tepat dan benar.

#### 4. Kepribadian

Karakter seseorang yang baik dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya baik.

#### 5. Motivasi Kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar ( misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

#### 6. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis dengan alasan tertentu pula.

#### 8. Budaya Organisasi

Kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu perusahaan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

#### 9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang dan gembira saat bekerja maka hasil pekerjaannya pun hasilnya akan baik.

#### 10. Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja seperti berupa ruangan , layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11. Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya kenaikan gaji atau tunjangan lainnya.

#### 12. Komitmen

Kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

#### 13. Disiplin Kerja

Usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan , peneliti memilih 3 variabel dominan yaitu fasilitas kerja, komunikasi, dan kompensasi karena berdasarkan *research gap* ketiga variabel tersebut masih belum konsisten mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **b. Tujuan Penilaian Kerja**

Werther Dan Davis menyatakan bahwa beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan oleh organisasi adalah :

##### 1. Peningkatan Kinerja (*Performance Improvement*)

Hasil penilaian kinerja kemungkinan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

##### 2. Penyesuaian Kompensasi (*Compensation Adjustment*).

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

##### 3. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*).

Hasil penilaian kinerja merupakan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.

##### 4. Kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan (*Training and Development Needs*).

Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir (*Career Planning and Development*)

Hasil penilaian kinerja memandu untuk melakukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

6. Prosedur Perekrutan (*Proses Deficiencies*).

Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku didalam organisasi.

7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi (*informational inaccuracies and job-design errors*).

Hasil Penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama dibidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.

8. Ksempatan Yang Sama (*Equal Employment Opportunity*).

Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.

#### 9. Tantangan Eksternal (*External Challenges*).

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauhmana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lain.

#### 10. Umpan Balik (*Feedback*)

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.<sup>39</sup>

#### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Moehariono menjelaskan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Harapan mengenai imbalan.
2. Dorongan yaitu keinginan individu untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
3. Kemampuan yaitu kompetensi yang dimiliki individu untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawabnya
4. Kebutuhan
5. Presepsi terhadap tugas yaitu gambaran mengenai berat ringannya suatu tugas atau pekerjaan yang akan dilakukan.
6. Eksternal yaitu kondisi yang ada dari luar kemampuan individu seperti lingkungan kerja yang dialami seseorang maupun interaksi dengan rekan kerja.

---

<sup>39</sup> Kasmir, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

7. Persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja yaitu rasa keingintahuan seseorang atas hasil yang telah dikerjakannya, sesuai atau tidak sesuai dengan apa yang telah dikerjakan sesuai atau tidak sesuai dengan apa yang telah dikerjakan.

**d. Indikator Penilaian Kinerja**

Menurut Benardian dan Russel, dikutip dari Robbins terdapat beberapa kriteria yang dapat dijadikan sebagai indikator untuk mengukur kinerja karyawan antara lain adalah sebagai berikut :<sup>40</sup>

1. *Quality*

Ialah tingkatan dimana proses ataupun penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktivitas atau memenuhi suatu aktivitas yang sesuai dengan harapan.

2. *Quantity*

Ialah jumlah yang telah dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit atau jumlah dari siklus aktifitas yang sudah terselesaikan.

3. *Need For Supervision*

Ialah tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa harus meminta bantuan pertolongan atau bimbingan dari atasan-atasannya.

---

<sup>40</sup> Stephen P Robbins dan Timothy. "Op. Cit".2008. Hlm.90

Menurut Bangun beberapa alat penilaian kinerja yang dijadikan indikator untuk mengukur kinerja karyawan antara lain adalah sebagai berikut:<sup>41</sup>

### 1. Ketepatan Waktu

Setiap jenis pekerjaan memiliki tingkat kesulitan dan karakteristik masing-masing. Ada beberapa pekerjaan yang memiliki ketergantungan atau keterkaitan antara pekerjaan satu dengan pekerjaan lainnya sehingga membutuhkan ketepatan waktu dalam menyelesaikannya. Jadi apabila pekerjaan tidak dapat diselesaikan secara tepat waktu hal itu dapat menghambat pekerjaan dibagian lainnya.

### 2. Kehadiran

Kinerja karyawan dapat ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas.

### 3. Kemampuan Kerjasama

Jenis pekerjaan tertentu tentu tidak dapat diselesaikan hanya dengan satu orang saja. Jenis pekerjaan tertentu memungkinkan untuk diselesaikan oleh dua orang atau secara tim, sehingga membutuhkan kerjasama.<sup>42</sup>

Berdasarkan kriteria dan penilaian kerja diatas maka dalam penelitian ini pendapat dari Bernardian, Russel dan Bangun yang menjadi indikator kinerja Karyawan.

---

<sup>41</sup> Wilson Bangun, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga. Hlm.233

<sup>42</sup> Moehariono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Depok : Raja Grafindo Persada

## 2. Kepuasan Kerja

Menurut Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*) kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.<sup>43</sup>

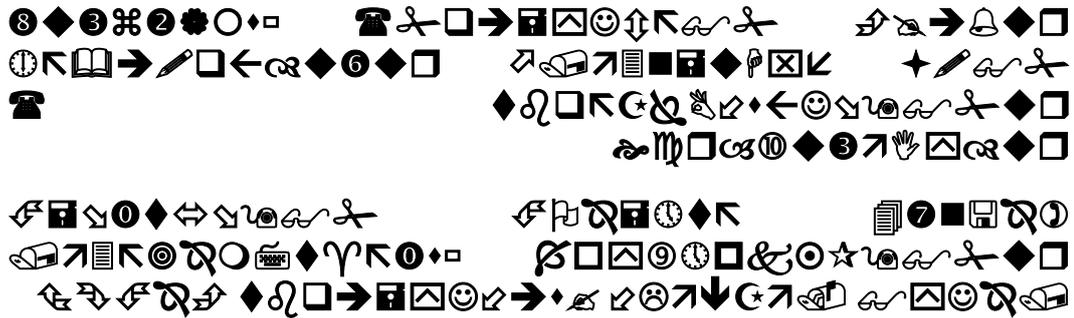
Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat memengaruhi perilaku malas, rajin, produktif, dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Islam merupakan agama yang menjunjung tinggi kerja karena bekerja merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Oleh sebab itu, Islam mewajibkan kepada umatnya untuk berusaha dan bekerja keras secara positif (halal, baik, barokah dan tidak berbuat curang/dholim) sehingga tercapai kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan).

Kepuasan kerja dalam pandangan Islam telah disinggung dalam ayat-ayat Al-Qur'an. Seperti dalam surat At-Taubah ayat 105, yaitu:

---

<sup>43</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hal 120



*Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul- Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*

Sondang P. Siagian<sup>44</sup> mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

Locke<sup>45</sup> memberikan definisi secara komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif serta menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Keith Davis mngemukakan bahwa *“job satisfaction in the favorableness or unfavorableness with employees view their work.”* (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Wexley dan Yuki

---

<sup>44</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: Bumi Aksara, 2007, hal. 29

<sup>45</sup> Fred Luthan, *Perilaku Organisasi*, edisi sepuluh, terj. Vivin Andhika dkk, (Yogyakarta: Andi, 2006 ), hal. 243

mendefinisikan kepuasan kerja “*is the way an employee feels about his or her job*” (cara pengggawai merasakan dirinya atau pekerjaannya). Berdasarkan pendapat Keith Davis, Wexley dan Yuki<sup>46</sup> tersebut diatas kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pengggawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seseorang berbeda-beda sesuai dengan penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

#### **a. Komponen-komponen Kepuasan Kerja**

Menurut Locke ada tiga komponen yang penting dalam kepuasan kerja yaitu :

##### **1. Nilai-nilai (*Values*)**

Locke memberi batasan bahwa nilai-nilai dipandang dari segi “keinginan seseorang baik yang disadari ataupun tidak, biasanya berkaitan dengan apa yang diperolehnya.” Locke membedakan antara nilai- nilai dan kebutuhan, ia mengatakan bahwa kebutuhan adalah suatu “tujuan yang disyaratkan” paling dasar untuk dipenuhi oleh tubuh manusia guna mempertahankan hidupnya, seperti kebutuhan oksigen dan air. Nilai-nilai yang dikemukakan Locke merupakan kebutuhan yang tinggi seperti kebutuhan penghargaan, aktualisasi diri dan pertumbuhan.

---

<sup>46</sup> Mangkunegara Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. Hlm 117

## 2. Kepentingan (*importance*)

Orang tidak hanya membedakan nilai-nilai yang mereka pegang tetapi kepentingan mereka dalam menempatkan nilai-nilai tersebut, dan perbedaan tersebut secara kritis yang dapat menentukan tingkat kepuasan kerja mereka. Seseorang bisa mempunyai nilai keamanan kerja diatas yang lain.

## 3. Persepsi (*preception*)

Kepuasan didasarkan pada persepsi individu terhadap situasi saat ini dan nilai-nilai individu. Ketikan individu tidak mempersepsi, individu harus melihat bahwa situasi yang sebenarnya untuk dipahami sebagai reaksi pribadi.

### **b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Celluci dan David menyatakan lima indikator kepuasan kerja yaitu:

#### 1. Kepuasan Gaji

Faktor yang paling kompleks dalam kepuasan adalah gaji dan bonus. Kepuasan gaji diperoleh ketika seseorang merasakan uang yang diterima sudah sesuai dengan usaha yang dikerjakannya.

#### 2. Promosi

Kepuasan seseorang untuk bekerja di tingkat yang lebih tinggi dari sebelumnya.

#### 3. Rekan Kerja

Kepuasan terhadap rekan kerja adalah sejauh mana seseorang

mendukung atau bekerjasama dengan individu lainnya.

#### 4. Kepuasan Terhadap Pekerjaan itu Sendiri

Seberapa jauh pekerjaan memberikan kesempatan kepada seseorang untuk memperoleh tanggungjawab dan tantangan dalam menyelesaikan tugas yang menarik.

#### 5. Peran Atasan

Peran atasan dalam memberikan bantuan dan dukungan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab bawahannya.<sup>47</sup>

Sedangkan Aksu dan Atkas<sup>48</sup> mengemukakan faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, diantaranya gaji, jenis pekerjaan, kondisi fisik, hubungan dengan mitra kerja, motivasi, keamanan, promosi, tunjangan penghargaan, pelatihan dan pengambilan keputusan, komunikasi, aktivitas sosial, kebijakan dan manajemen organisasi.

Dari beberapa pendapat mengenai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, faktor-faktor yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah fasilitas kerja, komunikasi, dan kompensasi. Kepuasan karyawan akan terpenuhi apabila fasilitas yang ada pada suatu perusahaan tersedia sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk bekerja setiap hari nya serta komunikasi yang baik antara pimpinan dan

---

<sup>47</sup>Saydam, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Mikro*, Jakarta: Djambatan.

<sup>48</sup> Aksu, A.Akin, Ayllin Aktas, 2005. *Job Satifaction Of Manager In Tourism Case In The Antalya Region Of Turkey*, Managerial Auditing Journal, Emerald Group Publishing Limited.

karyawan pasti akan membuat suasana kerja lebih baik untuk saling bertukar pikiran, serta kompensasi atau upah yang sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil oleh para karyawan.

**c. Bentuk Rendahnya Kepuasan Kerja**

Robbins menyatakan terdapat 3 bentuk sikap negatif yang dapat menggambarkan kepuasan kerja individu tergolong rendah:

1. Produktivitas menurun
2. Protes ancaman dan unjuk rasa
3. Perilaku menghindari diri dari tanggung jawab

**d. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Moh. As'ad<sup>49</sup> faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

1. Faktor kepuasan psikologi

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan ketrampilan.

2. Faktor kepuasan sosial

Yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama karyawan dengan atasannya atau dengan karyawan lain.

3. Faktor kepuasan fisik

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi jenis pekerjaan,

---

<sup>49</sup> As'ad, Muhammad. 2004. *Psikologi Industri*. Liberty: Yogyakarta.hlm 115.

pengaturan waktu kerja dan istirahat serta perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

#### 4. Faktor kepuasan finansial

Yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

### 3. Fasilitas Kerja

Menurut Zakiah fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat mempermudah upaya dan memperlancar kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan. Ada beberapa pendapat tentang fasilitas. Suryosubroto berpendapat fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat mempermudah dan memperlancar pelaksanaan usaha berupa benda-benda maupun uang.<sup>50</sup> Suharsimi Arkunto berpendapat fasilitas dapat diartikan sebagai segala sesuatu usaha. Adapun yang dapat memudahkan dan melancarkan usaha ini sama halnya dengan sarana prasarana yang ada dikantor.<sup>51</sup>

#### a. Pengertian Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja adalah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang. Fasilitas kerja sangatlah penting

---

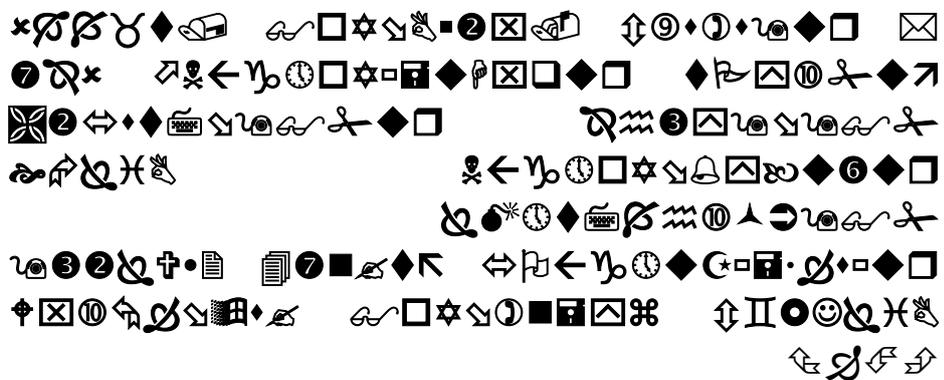
<sup>50</sup> Zakiah Daradjat, 1996. *Ilmu Jiwa Agama*. Jakarta: Bulan Bintang. Hal 33

<sup>51</sup> Suharsimi Arkunto, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal 78

bagi perusahaan, karena dapat menunjang kinerja karyawan seperti dalam penyelesaian pekerjaan. Pada suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan diperlukan alat pendukung yang digunakan dalam proses atau aktifitas diperusahaan tersebut.

Islam memandang bahwa fasilitas kerja merupakan pemenuhan hak-hak dan kebutuhan yang diberikan pemimpin untuk meningkatkan kesejahteraan para pekerjaannya. Dengan adanya fasilitas, memungkinkan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh manajemen dengan segala potensi secara efektif dan efisien. Hal tersebut merupakan bentuk penghargaan dan penempatan posisi manusia dalam kemuliaan yang melebihi makhluk yang lainnya.<sup>52</sup>

Allah SWT berfirman dalam surat Al-Israa' ayat 70,



*Artinya: "Dan sesungguhnya telah kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka didaratan dan dilautan, Kami beri mereka rezki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah kami ciptakan."*<sup>53</sup>

Fasilitas yang digunakan oleh setiap perusahaan bermacam bentuk,

<sup>52</sup> Hafidhuddin Dan Hendri Tanjung, 2011. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Hal 104

<sup>53</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an Terjemaah*. Hal 231

jenis dan manfaatnya. Semakin besar aktifitas suatu perusahaan maka semakin lengkap pula fasilitas dan sarana pendukung dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Hartono terdapat dua karakteristik dari sarana pendukung dalam proses aktifitas perusahaan adalah:

1. Mempunyai bentuk fisik

Dipakai atau digunakan secara aktif dalam kegiatan normal perusahaan, mempunyai jangka waktu kegunaan atau umur relatif permanent dari satu periode akuntansi yang akan datang.

2. Memberikan manfaat dimasa yang akan datang.

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan member ikan manfaat untuk masa yang akan datang.

#### **b. Jenis Fasilitas Kerja**

Fasilitas kerja merupakan salah satu alat yang digunakan oleh karyawan untuk memudahkan dalam penyelesaian kerjaan sehari-hari. Fasilitas kerja pada setiap perusahaan akan berbeda dalam bentuk dan jenisnya, tergantung pada jenis usaha dan besar kecilnya perusahaan tersebut. Menurut Sofyan fasilitas kerja dalam perusahaan terdiri dari:<sup>54</sup>

1. Mesin dan peralatannya yang merupakan keseluruhan peralatan

---

<sup>54</sup> Sofjan Assauri, 2004. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Fakyltas Ekonomi, Univesritas Indonesia.

yang tujuannya digunakan untuk mendukung proses produksi yang ada diperusahaan.

2. Prasarana yaitu fasilitas pendukung yang digunakan untuk memperlancar aktivitas perusahaan diantaranya adalah jembatan, jalan dan lainnya.
3. Perlengkapan kantor yang mendukung aktivitas kegiatan yang ada diperkantoran seperti perabot kantor (meja, kursi, lemari, dan lainnya).
4. Peralatan inventaris yaitu peralatan yang dianggap sebagai alat-alat yang digunakan dalam perusahaan seperti inventaris kendaraan yang tujuannya untuk mempermudah transportasi karyawan.
5. Tanah yaitu asset yang terhampar luas baik yang digunakan ditempat bangunan, maupun yang merupakan lahan kosong yang digunakan untuk aktivitas perusahaan.
6. Bangunan yaitu fasilitas yang tujuannya mendukung aktivitas sentral kegiatan perusahaan utama seperti perkantoran dan pergudangan.
7. Alat transportasi yaitu semua jenis peralatan yang digunakan untuk tujuannya membantu terlaksanakannya aktivitas perusahaan seperti truk, traktor, mobil, motor, dan lainnya.

**c. Indikator Fasilitas Kerja**

Indikator fasilitas kerja harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja kerjanya.

Indikator fasilitas menurut faisal adalah :

1. Sarana Dan Prasarana
2. Jaminan Kesehatan
3. Insentif
4. Kompensasi

#### **4. Komunikasi**

Secara etimologis istilah komunikasi berasal dari latin *communication* dan perkataan ini bersumber pada kata *communis*. Perkataan *communis* tersebut dalam pembahasan ini sama sekali tidak ada kaitannya dengan partai komunis yang sering dijumpai dalam kegiatan politik. Arti *communis* disini adalah sama dalam arti kata *sama makna* yaitu sama mengenai suatu hal. Kesamaan makna dalam proses komunikasi merupakan faktor penting karena dengan adanya kesamaan makna antara komunikan dan komunikator maka komunikasi dapat berlangsung dan saling memahami.

Menurut Trenholm dan Jensen komunikasi merupakan suatu proses dimana sumber mentransmisi pesan kepada penerima melalui beragam saluran. Suatu proses yang mentransmisikan pesan kepada penerima pesan melalui berbagai media yang dilakukan oleh komunikator adalah suatu tindakan komunikasi. Selanjutnya menurut Weaver komunikasi adalah seluruh prosedur melalui pemikiran seseorang yang dapat mempengaruhi pikiran orang lain .

Effendy menjelaskan bahwa komunikasi merupakan proses

penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan, dan sebagai secara tatap muka ataupun tidak langsung melalui media dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku.

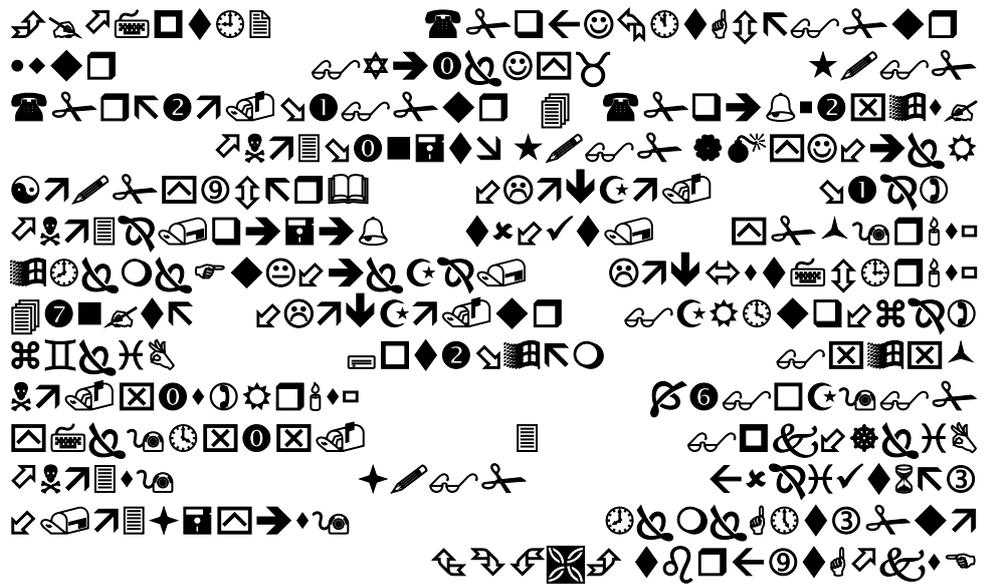
Secara terminologis, komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Dari pengertian tersebut jelas bahwa komunikasi melibatkan sejumlah orang dimana seseorang menyatakan sesuatu kepada orang lain. Komunikasi yang dimaksudkan di sini adalah komunikasi manusia atau dalam bahasa asing *human communication* yang sering disebut dengan komunikasi sosial atau *social communication*.

Dalam Al Qur'an komunikasi merupakan sebagai fitrah manusia sebagaimana seharusnya dalam berkomunikasi yang baik. Dengan komunikasi manusia dapat mengekspresikan dirinya membentuk jaringan interaksi sosial, dan mengembangkan kepribadiannya. Para pakar komunikasi sepakat dengan para psikolog bahwa kegagalan komunikasi berakibat fatal baik secara individual seperti frustrasi, demoralisasi, alienasi, dan penyakit-penyakit jiwa lainnya. Secara sosial kegagalan komunikasi menghambat saling pengertian, menghambat kerja sama, menghambat toleransi, dan merintangi pelaksanaan norma-norma sosial.

Kaitan komunikasi dengan agama islam yaitu bagaimana suatu organisasi mampu menjaga komunikasi organisasi yang mana nantinya

Allah SWT akan menambahkan nikmat-Nya begitu pula jika sebaliknya yang terjadi maka akan terjadi perceraian beraiian diantara mereka.

Sebagaimana Firman Allah terdapat dalam surat Al-imran ayat 103:



*Artinya: “ Dan berpeganglah kamu semuanya pada tali (agama) Allah dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahilliyah) bermusuh-musuhan maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara, dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.*

Dalam ayat tersebut menjelaskan bahwa manusia senantiasa perlu menjaga persaudaraan dengan berkomunikasi satu sama lain, sehingga

nikmatnya akan semakin bertambah, ketika dikaitkan dengan kepuasan kerja suatu organisasi maka dalam suatu organisasi kita harus menjaga persaudaraan dan komunikasi yang nantinya akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja organisasi.<sup>55</sup>

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi kantor merupakan proses penyampaian informasi, instruksi, atau perintah mengenai pekerjaan atau tugas tertentu. Penyampaian tersebut dapat berasal dari seseorang pimpinan kepada pegawai, pegawai kepada pimpinan, maupun antar pegawai dilingkungan kantor tersebut, bahkan mungkin juga berasal dari luar kantor yang disampaikan baik secara langsung, maupun secara tidak langsung dengan menggunakan media agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.<sup>56</sup>

#### **a. Prinsip Komunikasi Yang Efektif**

Komunikasi yang efektif sangatlah penting bagi organisasi, karna akan menentukan tepat tidaknya komunikasi yang dilakukan. Melalui komunikasi yang mendalam dan tepat., diharapkan makna yang tersimpan dibalik apa yang disampaikan komunikator dapat disampaikan secara efektif. Prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam berkomunikasi adalah REACH (*Respect, Empathy, Audible, Clarity, Humble*), karna komunikasi pada dasarnya adalah upaya bagaimana kita meraih perhatian, cinta kasih, minat, kepedulian,

---

<sup>55</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya Edisi Tahun . 2002*, QS.3 Juz 3. Hal. 64

<sup>56</sup> Donni Juni Priansa dan Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien dan Profesional*, Bandung : Alfabeta, 2015 hal 85

simpati, maupun respon positif dari orang lain.<sup>57</sup>

1. Menghargai (Respect) Rasa hormat dan saling menghargai merupakan prinsip yang pertama dalam berkomunikasi dengan orang lain karna setiap orang ingin dihargai dan dianggap penting.
2. Empati (Empathy)Empati adalah kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang dihadapi oleh orang lain.
3. Memahami (*Audible*) adalah dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik berarti pesan yang disampaikan dapat diterima oleh penerima pesan.
4. Jelas (*Clarity*) maksudnya adalah kejelasan dari pesan itu sendiri sehingga tidak menimbulkan berbagai penafsiran yang berlainan.
5. Rendah Hati (*Humble*) merupakan unsur yang terkait dengan membangun rasa menghargai orang lain.

#### **b. Bentuk Komunikasi**

Komunikasi internal adalah semua pesan yang dikirim atau diterima didalam suatu organisasi baik yang formal maupun informal.

Tiga dimensi dari komunikasi internal adalah:<sup>58</sup>

1. Komunikasi Vertikal dapat berupa komunikasi dari pimpinan ke pegawai maupun dari pegawai ke pimpinan. Komunikasi pimpinan ke pegawai dimaksudkan untuk memberikan pengertian atau wewenang kepada pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus dilaksanakan dalam kedudukannya sebagai anggota

---

<sup>57</sup> Donni Juni Priansa dan Agus Garnida,2015. *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien dan Profesional*,Bandung : Alfabeta, hal 93

<sup>58</sup> Afifudin.2013. *Dasar-Dasar Manajemen*.Bandung.Alfabeta.2013. Hal 12

organisasi. Komunikasi pegawai ke pimpinan dapat berupa laporan, usulan-usulan, saran-saran, keluhan-keluhan, serta gagasan dan pendapat.

2. Komunikasi Horizontal dilakukan antara sesama pegawai dan staf lainnya. Komunikasi horizontal pada umumnya bersifat pemberian informasi yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijaksanaan pimpinan sehingga tidak mengandung unsur perintah.
3. Komunikasi Diagonal disebut juga dengan komunikasi silang. Komunikasi diagonal dapat diartikan komunikasi antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Wursanto menyatakan bahwa komunikasi diagonal adalah komunikasi yang berlangsung antara pegawai pada tingkat kedudukan berbeda pada tugas atau fungsi yang berbeda dan tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain.

**c. Tujuan dan Manfaat Komunikasi**

Adapun tujuan dan manfaat komunikasi adalah sebagai sarana untuk:<sup>59</sup>

1. Meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial.
2. Menyampaikan dan atau menerima informasi.
3. Menyampaikan dan menjawab pertanyaan.
4. Mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan).
5. Mengubah keadaan sosial.

---

<sup>59</sup> Husnaini Usman, 2014. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, hal 470

6. Saran untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, pengembalian, negosiasi, dan pelaporan.

**d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi**

Ada dua faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu faktor dari pihak *sender* (Komunikator) dan dari pihak *receiver* (Komunikan):<sup>60</sup>

1. Faktor dari pihak komunikator yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan *sender*, media saluran yang digunakan.

- a. Keterampilan *Sender*

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan

- b. Sikap *Sender*

Merupakan sikap yang sangat berpengaruh pada *receiver*. Komunikator yang bersikap angkuh terhadap komunikan dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan.

- c. Pengetahuan *Sender*

Yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan menginformasikannya kepada *receiver* se jelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah

---

<sup>60</sup> Prabu Anwar Mangkunegara, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hal. 149

mengerti pesan yang disampaikan oleh *sender*.

d. Media Saluran yang digunakan oleh *Sender*

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.

2. Faktor dari *receiver*, yaitu keterampilan *receiver*, sikap dan pengetahuan *receiver* serta media komunikasi.

a. Keterampilan *Receiver*

Dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

b. Sikap *Receiver*

Faktor ini sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya komunikasi bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap komunikator, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*.

➤ Pengetahuan *Receiver*

Dalam komunikasi pengetahuan sangat berpengaruh terhadap komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan luas akan lebih mudah dalam

menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari *sender*.

➤ Media Saluran Komunikasi

Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya.

**c. Indikator Komunikasi**

Dalam memahami komunikasi maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Indikator komunikasi agar efektif ada empat diantaranya:

1. Pemahaman

Merupakan suatu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikasi dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedangkan komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat.

2. Kesenangan

Adalah apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan resmi.

### 3. Pengaruh pada sikap

Adalah apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari diperkantoran.

### 4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit dibaliknya yakni untuk membina hubungan baik.

## 5. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa mereka terhadap perusahaan. Seorang karyawan menghargai sebuah kerja keras dan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan. Hani Handoko berpendapat bahwa kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Mathis dan Jackson menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Mathis dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama.

Hasibuan mengemukakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penjelasan dari kompensasi berupa uang adalah karyawan dibayar dengan sejumlah uang, sedangkan kompensasi berupa barang adalah kompensasi yang dibayarkan dengan barang kepada karyawannya.<sup>62</sup> Menurut Undang-Undang Kecelakaan Tahun 1974 No.33 Pasal 7 ayat (a) dan (b) upah adalah :

1. Tiap-tiap pembayaran berupa uang yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaan.
2. Perumahan, makan, bahan makananan dan pakaian dengan percuma ditaksir menurut harga umum ditempat itu.

Milkovich dan Newman menyatakan bahwa kompensasi berkenaan dengan segala bentuk balas jasa finansial dan pelayanan yang *tangible* (nyata), serta keuntungan yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.<sup>63</sup> Michael dan Harold dalam Pantja Dajati menyatakan bahwa kepuasan kompensasi adalah Kepuasan Kerjaterhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Mobley dalam Sahid mendefinisikan kepuasan kompensasi sebagai keadaan dimana harapan akan kompensasi sesuai dengan kenyataan kompensasi yang diterima

---

Cetakan Pertama. Yogyakarta : Salemba Empat. Hal 142

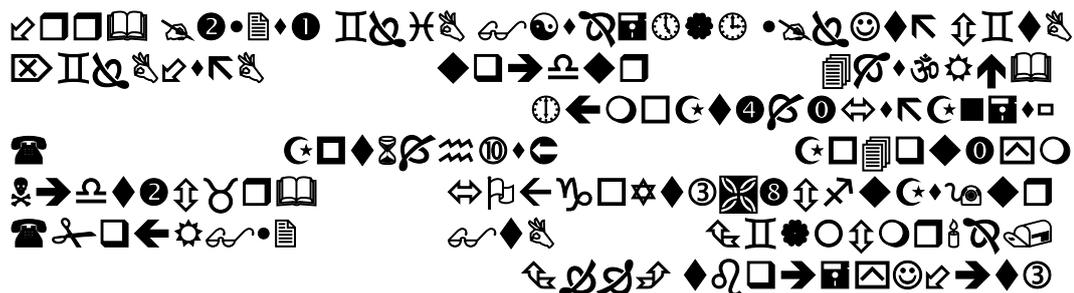
<sup>62</sup> Hasibuan, SP. Malayu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.

<sup>63</sup> Milkovich, George and Jerry Newman. 2008. *Compensation*. USA: Ninth Edition.

karyawan. Dessler mengemukakan bahwa kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipkerjakannya karyawan itu.<sup>64</sup>

Dalam islam bagi setiap pemimpin atau majikan hendaklah ia tidak mengakhirkan kompensasi atau gaji bawahanya dari waktu yang telah dijanjikan, saat pekerjaan itu sempurna atau diakhir pekerjaan sesuai kesepakatan. Jika disepakati, upah diberikan setiap bulannya, maka wajib diberikan diakhir bulan. Jika diakhirkan tanpa ada udzur maka termasuk bertindak zholim.

Dalam surat An-Nahl ayat 97:



*Artinya: “Barang siapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dar apa yang telah dikerjakan.*

Almunawi berkata, “Diharamkan menunda pemberian gaji padahal mampu menunaikannya tepat waktu. Yang dimaksud memberikan gaji sebelum keringat si pekerja kering untuk menunjukkan

<sup>64</sup> Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prehalindo. Hal 110

diperintahkannya memberikan gaji setelah pekerjaan itu selesai ketika si pekerja meminta walau keringatnya tidak kering atau keringatnya telah kering.” (*Faidhul Qodir, 1:718*).

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbal jasa yang diberikan organisasi kepada karyawannya karena telah melakukan kewajiban dengan memenuhi segala tugasnya. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non-finansial Kompensasi berbentuk finansial berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur, atau cuti tetap dibayar, sedangkan dalam bentuk non finansial, berupa tugas menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas peluang, pengakuan, lingkungan pekerjaan yang menarik

#### **b. Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut Malayu Hasibuan secara garis besar membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu:<sup>65</sup>

##### **1. Kompensasi Langsung**

Penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap

##### **2. Kompensasi Tidak Langsung**

Pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

##### **3. Insentif**

---

<sup>65</sup> Hasibuan, SP. Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, Hal. 130

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

Menurut Michel dan Harold ada 3 jenis kompensasi yaitu kompensasi material, sosial dan aktivitas:<sup>66</sup>

1. Kompensasi Material

Bentuk kompensasi material tidak hanya berbentuk uang, seperti gaji, bonus, dan komisi, melainkan segala bentuk penguat fisik (*Physical Reinforcer*), Misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun, asuransi kesehatan.

2. Kompensasi Sosial

Berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai ahli dibidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan organisasi.

3. Kompensasi Aktivitas

Merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk

---

<sup>66</sup> Michael Leibunon dan Weintein Harlod, 1993. *Money is Everything*. Newyork: Annual Report HR. Hal 323

kompensasi ini berupa kekuasaan yang dimiliki seorang pegawai untuk melakukan aktivitas diluar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja.

### c. Tujuan Pemberian Kompensasi

Dalam sebuah organisasi setiap kegiatan pasti memiliki tujuan guna mencapai tujuan dari perusahaan, seperti halnya pemberian kompensasi. Tujuan pemberian kompensasi menurut Malayu Hasibuan sebagai berikut :<sup>67</sup>

#### 1. Ikatan kerja sama.

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

#### 2. Kepuasan kerja.

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhankebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

#### 3. Pengadaan efektif.

Jika progam kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

#### 4. Motivasi.

---

<sup>67</sup> Hasibuan, SP. Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara, Hal.121-122

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi karyawannya.

5. Stabilitas karyawan.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

6. Disiplin.

Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh.

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah.

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Schuler dan Jackson dalam Mulyani, kompensasi dapat digunakan untuk :

1. Menarik orang-orang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan. Hal ini disebabkan karena orang-orang dengan

kualitas yang baik akan merasa tertantang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, dengan kompensasi yang dianggap layak dan cukup baik.

2. Mempertahankan karyawan yang baik. Jika kompensasi dirasakan adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang ingin dipertahankan oleh perusahaan akan merasa puas.
3. Meraih keunggulan kompetitif. Kompensasi yang baik akan memudahkan perusahaan untuk mengetahui apakah besarnya kompensasi masih merupakan biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis dan meraih keunggulan kompetitif.
4. Memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Dengan adanya kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan dampaknya adalah meningkatnya kinerja karyawan.
5. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum.

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah:<sup>68</sup>

1. Penawaran Dan Permintaan.

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan kerja maka kompensasi relatif semakin besar.

---

<sup>68</sup> Donni Juni Priansa, 2016. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Bandung: ALFABETA. Hal 333-334

2. Kemampuan dan Kesiediaan Organisasi.

Apabila kemampuan dan kesiediaan organisasi untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

3. Serikat Buruh.

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar.

4. Produktivitas Kerja Pegawai.

Jika produktivitas pegawai baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar.

5. Pemerintah Dengan Undang-Undang Dan Keputusan.

Menetapkan besaran minimum regional (UMR). Peraturan ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya kompensasi bagi pegawai.

6. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi semakin besar.

7. Posisi Jabatan Pegawai

Pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar.

8. Pendidikan Dan Pengalaman Kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lama maka kompensasi yang akan diterima semakin besar.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, dan mengakibatkan banyaknya pengangguran.

#### 10. Jenis Dan Sifat Pekerjaan.

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat kompensasi juga besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya.

#### e. Asas Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan peraturan-peraturan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian yang sebaik-baiknya supaya kompensasi yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan. Asas-asas pemberian kompensasi antara lain :

##### 1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan. Prinsip adil dalam hal ini tidak harus disamakan antar setiap karyawan.

##### 2. Asas layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas upah minimal pemerintah yang berlaku.

#### **f. Metode Kompensasi**

Metode kompensasi dikenal metode tunggal dan metode jamak:

##### 1. Metode Tunggal.

Metode ini menetapkan gaji pokok hanya didasarkan pada ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan, jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standar.

##### 2. Metode Jamak.

Metode ini menetapkan gaji pokok atas dasar beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Sehingga, gaji pokok seorang karyawan tidak ada. Hal ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang di dalamnya masing sering terdapat diskriminasi.

#### **g. Indikator Kompensasi**

Henry Simamora menyatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah.<sup>69</sup>

1. Upah dan gaji

Upah merupakan dasar yang seringkali digunakan untuk karyawan produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya digunakan untuk tarif pembayaran mingguan, bulanan dan tahunan.

2. Insentif

Tambahan kompensasi baik didalam maupun diluar gaji pokok yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Suatu yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian seperti cuti, program pensiun, asuransi, dan lainnnya.

4. Fasilitas

Sebuah pelayanan yang diberikan kepada karyawan seperti mobil, rumah dinas, tempat ibadah yang nyaman dan lainnnya.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Fardani Fajar Firdaus<sup>70</sup> dengan judul “Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT.Dirgantara Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh

---

<sup>69</sup> Henry Simamora, 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi III*, Jakarta: STIE YKPN, Hal. 203

<sup>70</sup> Fardani Fajar Firdaus, (2016), Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT.Dirgantara Indonesia. *ISSN 0216-1249*, (Jurnal ilmiah ilmu administrasi bisnis, UNPAR), hal. 51-64

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT. Dirgantara Indonesia.

Dimas Okta Ardiansya<sup>71</sup> dengan judul penelitian “Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada bagian produksi pabrik kertas PT. Setia kawan makmur sejahtera tulungagung). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Setia kawan makmur sejahtera tulungagung bagian produksi.

Yuli Suwati<sup>72</sup> dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda.

Susanti<sup>73</sup> dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Milan Indonesia Dengan Turnover Sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan .

---

<sup>71</sup> Dimas Okta Ardiansya, (2016). Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada bagian produksi pabrik kertas PT. Setia kawan makmur sejahtera tulungagung). *Jurnal*, ( Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya), hal. 16-30.

<sup>72</sup> Yuli Suwati, (2013). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *e- Jurnal*, ( Samarinda: Ilmu administrasi bisnis, Universitas Mulawarman).

<sup>73</sup> Susanti, (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Turnover Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal*, ( Indonesia: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang), hal. 77-86.

John Foster<sup>74</sup> Marpaung dengan judul “Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi.

I Gede Diatmika Paripurna<sup>75</sup> “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Elviera Sari<sup>76</sup> dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja British International School. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada British International School.

Rati Nawastuti<sup>77</sup> dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT. Bank Tabungan Negara tbk.

---

<sup>74</sup> John Foster Marpaung, (2015). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi. *ISSN 2088-3943* ( Indonesia, Jurnal Mantik Penusa prodi teknik informatika), hal 111-119.

<sup>75</sup> I Gede Diatmika Paripurna, (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Suriwathi Beach Hotel Legian-kuta bali. *E-Jurnal*, (Bali, Fakultas ekonomi Universitas Udayana), hlm. 581-593.

<sup>76</sup> Elviera Sari, (2009). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja British International School. *ISSN 0854-3844* ( Bisnis & Birokrasi, jurnal ilmu administrasi dan organisasi). hal 18-24

<sup>77</sup> Rati Nawastuti, (2018). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT. Bank Tabungan Negara tbk. Kantor Cabang Syariah Semarang). *Jurnal*, ( Semarang: Fakultas ekonomi dan bisnis islam, IAIN Salatiga), hal.217-231.

Kantor Cabang Syariah Semarang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dan kepuasan kerja mampu memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

I Gusti Agung, Ayu Maya Prabasari, I Gusti Salit Ketut Netra<sup>78</sup> dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.

Eko Santoso<sup>79</sup> dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Central Asia Kudus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

**Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian	Hasil Penelitian
----	---------------	------------------	----------------------	----------------------	------------------

---

<sup>78</sup> I Gusti Agung, Ayu Maya Prabasari, I Gusti Salit Ketut Netra, (2013). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, *E-Jurnal* ( Bali: Jurusan Manajemen, Universitas Udayana ), hal.470-481.

<sup>79</sup> Eko Santoso, (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Central Asia Kudus. *E-Jurnal*, Universitas Dipenogoro.

1.	Fardani Fajar Firdaus (2016)	Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT. Dirgantara Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menggunakan variabel komunikasi, kompensasi dan Kepuasan karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yaitu fasilitas kerja dan kinerja karyawan</li> </ul>	Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia dan Diklat PT. Dirgantara Indonesia
2.	Dimas Okta Ardiansya (2016)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada bagian produksi pabrik kertas PT. Setia kawan makmur sejahtera tulungagung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menggunakan variabel fasilitas kerja, kompensasi dan kepuasan kerja.</li> <li>• Objek penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yaitu komunikasi dan Y yang diteliti sama mengenai Kinerja Karyawan.</li> </ul>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Setia kawan makmur sejahtera
<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Perbedaan Penelitian</b>	<b>Persamaan Peneliti</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
3.	Yuli Suwati (2013)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menggunakan variabel fasilitas kerja, komunikasi, dan kepuasan kerja.</li> <li>• Objek Penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yaitu kompensasi dan Y yang diteliti sama mengenai kinerja karyawan.</li> </ul>	• Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan

4.	Susanti (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Milan Indonesia Dengan Turnover Sebagai Variabel Intervening.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menggunakan variabel fasilitas kerja, komunikasi, Dan Kompensasi.</li> <li>• Objek Penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Y yang diteliti sama mengenai Kinerja karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil peneilitaian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap</li> <li>• kinerja karyawan</li> </ul>
5.	John Foster Marpaung (2016)	Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yang membedakan penelitian ini adalah tidak menggunakan variabel komunikasi, kompensasi, dan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yang diteliti sama yaitu mengenai fasilitas kerja terhadap Kepuasan kerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi.</li> </ul>
<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Perbedaan Penelitian</b>	<b>Persamaan Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>

6.	I Gede Diatmika Paripurna	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yang membedakan penelitian ini adalah tidak</li> <li>• menggunakan variabel fasilitas kerja, kompensasi dan kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yang diteliti sama yaitu komunikasi</li> <li>• terhadap kepuasan kerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa</li> <li>• komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.</li> </ul>
7.	Elviera Sari (2009)	Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja British International School.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yang membedakan penelitian ini adalah tidak menggunakan variabel fasilitas kerja, komunikasi, dan kinerja.</li> <li>• Objek Penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yang diteliti sama yaitu mengenai kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.</li> </ul>
8.	Rati Nawastuti (2018)	Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menggunakan variabel fasilitas kerja, komunikasi, dan komunikasi.</li> <li>• Objek Penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yaitu kompensasi dan Y yang diteliti sama mengenai kinerja karyawan serta variabel intervening.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Dan kepuasan kerja mampu</li> </ul>
<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Perbedaan Penelitian</b>	<b>Persamaan Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>

		Bank Tabungan Negara Tbk. Kantor Cabang Syariah Semarang			<ul style="list-style-type: none"> <li>• memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.</li> </ul>
9.	I Gusti Salit Ketut Netra (2013)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menggunakan variabel fasilitas kerja, kompensasi, dan kepuasan karyawan.</li> <li>• Objek Penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yang diteliti sama yaitu mengenai komunikasi terhadap kinerja karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian ini menunjukkan variabel komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.</li> </ul>
10.	Eko Santoso (2013)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Central Asia Kudus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yang membedakan pada penelitian ini adalah tidak ada variabel fasilitas kerja, komunikasi, dan kepuasan kerja.</li> <li>• Objek Penelitian.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X yaitu kompensasi dan Y yang diteliti sama yaitu mengenai kinerja karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.</li> </ul>

### C. Pengembangan Hipotesis

## 1. Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Fasilitas kerja merupakan sebuah bentuk pelayanan terhadap karyawan didalam menunjang kinerja. Dalam pencapaian tujuan organisasi penambahan kinerja benar-benar mendapat perhatian. Kinerja sebagai satu hasil kerja sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya pencapaian tujuan. Perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi karyawan misalnya fasilitas tempat ibadah, jaminan pengobatan, jaminan hari tua dan lain sebagainya. Dengan demikian apabila perusahaan sanggup menyediakan fasilitas-fasilitas tersebut maka perusahaan mampu menambah semangat dari kerja pegawai sehingga kerjanya dapat pula ditingkatkan.<sup>80</sup> Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Fardani Fajar Firdaus dalam penelitiannya menyatakan bahwa Fasilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H<sub>1</sub> = Fasilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

## 2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Untuk pemindahan informasi yang dimaksud dalam komunikasi tersebut diperlakukan suatu proses komunikasi. Adapun istilah *Webster New Collogiate* “Istilah komunikasi ini berasal dari sitilah latin *communicare*, bentuk *past participle* dari

---

<sup>80</sup> Sudarwan, 1995. *Transformasi sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

*communication* dan *communicatus* yang artinya suatu alat untuk berkomunikasi terutama suatu sistem penyampaian dan penerimaan berita, seperti misalnya telepon, telegram, radio, dan lain sebagainya. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan sebuah komunikasi yang baik, dimana terdapat jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut sehingga dimengerti serta dilaksanakan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain. Komunikasi juga sangat berperan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Apabila tidak ada komunikasi para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi dan para penyelia tidak dapat memberikan intruksi<sup>81</sup>. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Dimas Okta Ardiansyah, I Gusti Agung, Ayu Maya Prabasari, I Gusti Salit Ketut Netra Dan Syamsu Alam dalam penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H<sub>2</sub> = Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Kerja Karyawan.

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

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan,

---

<sup>81</sup> Effendy, 2009. *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal 145

uang cuti dan lain-lain. Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sistem waktu dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji atau upah), ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Sistem hasil (output) dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, dan kilogram. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.<sup>82</sup> Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Yuli Suwati, Shinta Wahyu Hati, Dan Indira Brahma dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H<sub>3</sub> = Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Kerja Karyawan.

#### **4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seseorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaannya dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi tanggapan terhadap nilai *intrinsic* dan *ekstrinsic reward*. Yang

---

<sup>82</sup> Hariandja Maribot Tua. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Grasindo.

dimaksud dengan nilai *intrinsic reward* yaitu timbulnya suatu perasaan dalam diri pegawai karena pekerjaan yang dilakukan. Yang termasuk *ekstrinsic reward* adalah perasaan suka akan pekerjaannya, rasa tanggung jawab, tantangan dan pengakuan atau dapat diartikan situasi yang terjadi diluar pekerjaannya, misalnya karena bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan maka pegawai mendapatkan upah, gaji, dan bonus. Teori kepuasan kerja dikemukakan dalam teori umum yang secara keseluruhan mencari landasan tentang proses perasaan seseorang terhadap kepuasan kerja, serta menggambarkan proses yang menentukan kepuasan kerja bagi setiap individu.<sup>83</sup> Semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima maka akan semakin tinggi kinerja, sebaliknya apabila kepuasan kerja menurun dengan kontribusinya pasti akan menimbulkan turunnya kinerja seorang karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanti, Christian G. Makaluas, Wahab, Prasetyo, Palupiningdyah, Yuri Renata Riska, Aditya Wardana dan Wahyuddin dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H<sub>4</sub> = Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan.

## **5. Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

---

<sup>83</sup> Veitzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Bandung: Remaja Karya. 2003, Hal 120.

Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari di perusahaan tersebut, fasilitas yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya, disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan yang ada banyak faktor yang mendukung, salah satu diantaranya adalah fasilitas kerja karyawan merupakan faktor pendukung bagi kelancaran tugas yang mereka kerjakan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sesuai yang di harapkan.<sup>84</sup> Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Elviera Sari dalam penelitiannya menyatakan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H<sub>5</sub> = Fasilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

## **6. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Komunikasi sangat penting bagi seluruh fungsi perusahaan, karena sistem operasional dan manajemen digerakkan oleh komunikasi. Perusahaan harus mampu menaungi kegiatan antar karyawan dalam pengerjaan tugasnya. Tujuan komunikasi itu sendiri adalah menyamakan persepsi atau pengertian baik antar karyawan maupun atasan dengan karyawannya. Kualitas manajemen sebuah perusahaan dinilai dari proses

---

<sup>84</sup> Moekijat, 2001. *Manajemen Personalidan Sumber Daya Manuasia Perusahaan*. Jakarta: Pustaka. Hal 45

karyawannya berkomunikasi. Komunikasi yang efektif yang terjalin dapat ditunjukkan dengan peningkatan kinerja karyawan karena telah berhasil menunjukkan kerjasama yang baik.<sup>85</sup> Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Elma Anisya, Firmansyah Kusasi, Mariati dan Nurhasanah dalam penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H<sub>6</sub> = Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

## **7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi merupakan salah satu fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang vital dan sangat mempengaruhi kemajuan perusahaan. Banyak perusahaan yang maju karena kebijakan kompensasinya baik dan sebaliknya. Dalam teori hierarchy of needs Maslow kompensasi adalah faktor motivator sedangkan dalam teori Herzberg kompensasi merupakan salah satu faktor pemeliharaan.<sup>86</sup> Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Septerina, Rusda Irawati, Elma Anisya, Firmansyah Kusasi, dan Nurhasanah dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

---

<sup>85</sup> Siagian, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008. Hal.44

<sup>86</sup> Handoko, Hani. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. Yogyakarta: BPFE, 2001. Hal.78

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H<sub>7</sub> = Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **8. Pengaruh Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Antara Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari di perusahaan tersebut, fasilitas yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya, disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan yang ada banyak faktor yang mendukung, salah satu diantaranya adalah fasilitas kerja karyawan merupakan faktor pendukung bagi kelancaran tugas yang mereka kerjakan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sesuai yang di harapkan.

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seseorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaannya dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima maka akan semakin tinggi kinerja, sebaliknya apabila kepuasan kerja menurun dengan kontribusinya pasti akan menimbulkan turunnya kinerja seorang karyawan.

Arie Junus Rorong, Astadi Pangarso, Dan Deysi Tampongangoy dalam penelitiannya menemukan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Wahab, Prasetyo, Wahyuddin, Palupiningdyah, Yuri Renata Riska, Aditya Wardana dan Susanti dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>8</sub>: Fasilitas Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **9. Pengaruh Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Antara Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Komunikasi sangat penting bagi seluruh fungsi perusahaan, karena sistem operasional dan manajemen digerakkan oleh komunikasi. Perusahaan harus mampu menaungi kegiatan antar karyawan dalam pengerjaan tugasnya. Tujuan komunikasi itu sendiri adalah menyamakan persepsi atau pengertian baik antar karyawan maupun atasan dengan karyawannya. Kualitas manajemen sebuah perusahaan dinilai dari proses karyawannya berkomunikasi. Komunikasi yang efektif yang terjalin dapat ditunjukkan dengan peningkatan kinerja karyawan karena telah berhasil menunjukkan kerjasama yang baik.

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki

oleh seseorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaannya dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima maka akan semakin tinggi kinerja, sebaliknya apabila kepuasan kerja menurun dengan kontribusinya pasti akan menimbulkan turunnya kinerja seorang karyawan.

Elma Anisya, Firmansyah Kusasi, Mariati dan Nurhasanah dalam penelitiannya menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Wahab, Prasetyo, Wahyuddin, Palupiningdyah, Yuri Renata Riska, Aditya Wardana dan Susanti dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>9</sub>: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **10. Pengaruh Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Antara Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan akan cenderung meningkatkan kinerjanya baik dari segi kualitas dan kuantitas ketika kepuasan seseorang terpenuhi. Apabila organisasi ingin meningkatkan kepuasan karyawan dan mempertahankan karyawannya, maka organisasi harus memberikan balas jasa yang sesuai. Dengan diberikannya balas jasa atau kompensasi, seseorang akan mencukupi kebutuhan fisik maupun kebutuhan sosialnya. Semakin tinggi

kepuasan atas kompensasi yang diterima seseorang maka akan semakin tinggi kinerja, sebaliknya apabila kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kontribusinya maka akan muncul perasaan kurang puas, hal tersebut dapat menurunkan kinerja seorang karyawan.

Rati Nawastuti, Ratag Pingkan Elizabeth Vonny, Elma Anisya, Firmansyah Kusasi, dan Nurhasanah dalam penelitiannya menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Wahab, Prasetyo, Wahyuddin, Palupiningdyah, Yuri Renata Riska, Aditya Wardana dan Susanti dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

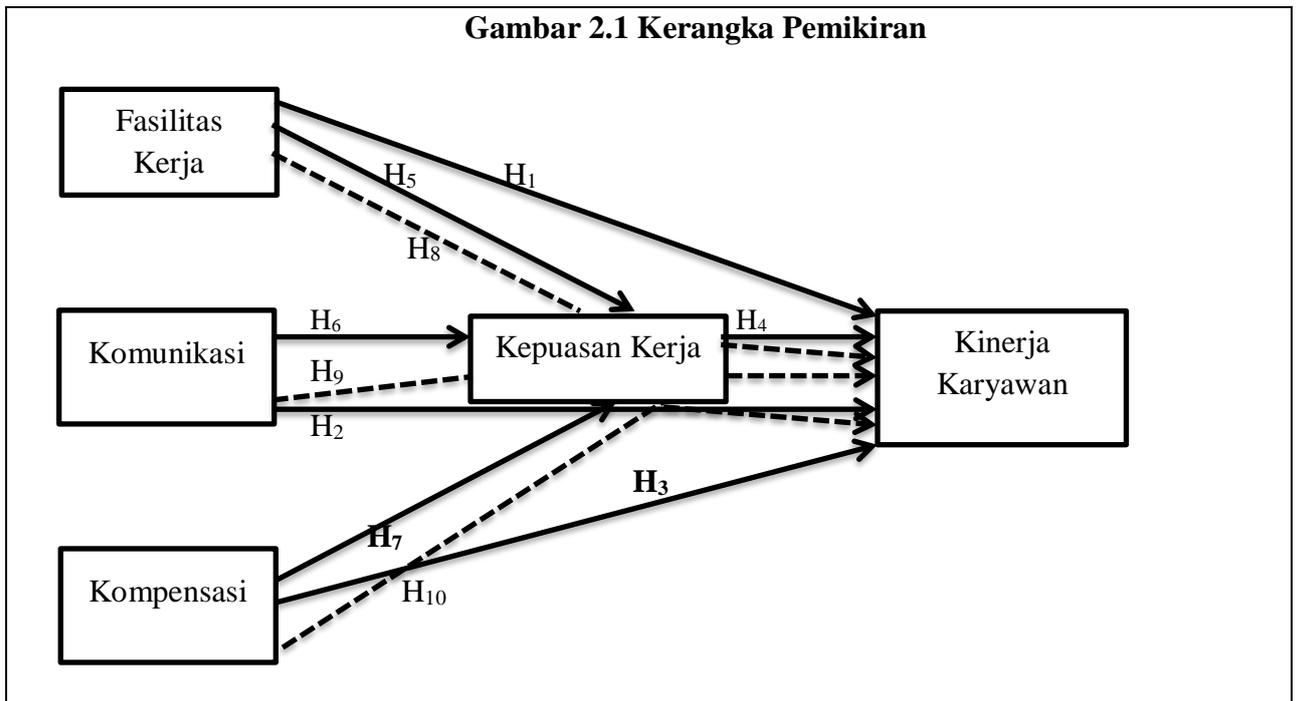
H<sub>10</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **D. Kerangka Pemikiran Teoritis**

Untuk menjelaskan pelaksanaan penelitian dan sekaligus untuk mempermudah dalam pemahaman maka perlu dijelaskan suatu kerangka berpikir sebagai landasan dalam pemahaman, adapun kerangka pemikiran dapat digunakan sebagai berikut:<sup>87</sup>

---

<sup>87</sup> Mariati, 2017. *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor DPRD Kabupaten Sinjai*. Jurnal, ( Fakultas Dakwah Dan komunikasi, Universitas Islam Negeri Alauiddin Makasar).



### E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan-pertanyaan penelitian atau suatu pendapat atau kesimpulan yang belum final, yang harus diuji kebenarannya. Hipotesis dapat diartikan dengan pernyataan mengenai keadaan populasi yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian.<sup>88</sup> Berdasarkan uraian identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka penelitian ini mengambil hipotesis atau dugaan sementara, yaitu:

H<sub>1</sub> = Diduga Fasilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

<sup>88</sup> Martono, Nanang. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, hlm 67.

- H<sub>2</sub> = Diduga Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.
- H<sub>3</sub> = Diduga Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.
- H<sub>4</sub> = Diduga Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.
- H<sub>5</sub> = Diduga fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
- H<sub>6</sub> = Diduga komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
- H<sub>7</sub> = Diduga kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
- H<sub>8</sub> = Diduga fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- H<sub>9</sub> = Diduga komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- H<sub>10</sub> = Diduga kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.