

## ***Systematic Literature Review: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan***

**Jihan Nur Azizah<sup>1\*</sup>, Wawan Prahiawan<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

\* Corresponding Author. E-mail: [jihannurazizahhh@gmail.com](mailto:jihannurazizahhh@gmail.com)

Submitted: 28-05-2024

Accepted: 05-06-2024

Published: 06-06-2024

### **Abstrak**

Penelitian ini merupakan kajian literatur sistematis yang bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor ini menjadi krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan, seiring dengan meningkatnya kompetisi dalam dunia bisnis. Metodologi yang digunakan dalam kajian ini melibatkan pengumpulan dan analisis berbagai studi empiris dan teoritis. Hasil penelitian terhadap 15 jurnal terpilih menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung berperan penting dalam meningkatkan efisiensi kerja serta kesejahteraan karyawan. Pengawasan yang efektif juga terbukti meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan umpan balik yang konstruktif. Kombinasi dari ketiga faktor ini menunjukkan interaksi yang kompleks namun saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja karyawan secara positif. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pemimpin perusahaan untuk merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang holistik dan berfokus pada peningkatan kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengawasan, Kinerja Karyawan

### **Abstract**

*This research is a systematic literature review which aims to explore the influence of compensation, work environment and supervision on employee performance. These factors are crucial in improving employee performance, along with increasing competition in the business world. The methodology used in this study involves the collection and analysis of various empirical and theoretical studies. The results of research on 15 selected journals show that fair and competitive compensation has a significant impact on employee performance. In addition, a conducive and supportive work environment plays an important role in improving work efficiency and employee welfare. Effective supervision has also been proven to improve employee performance by providing clear direction, support and constructive feedback. The combination of these three factors shows a complex but complementary interaction in positively influencing employee performance. This research provides practical implications for company leaders to design holistic human resource management strategies and focus on improving compensation, work environment, and supervision.*

**Keywords:** *Compensation, Work Environment, Supervision, Employee Performance.*

## **1. PENDAHULUAN**

Peningkatan kinerja karyawan adalah aspek krusial dalam mencapai kesuksesan dan keberlanjutan suatu perusahaan. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan mereka bekerja secara optimal, efisien, dan produktif. Kinerja karyawan yang tinggi tidak hanya berdampak pada pencapaian tujuan jangka pendek, seperti peningkatan produksi maupun keuntungan saja, tetapi juga mempengaruhi keberhasilan jangka panjang perusahaan (Sihombing & Batoebara, 2019). Selain itu, kinerja yang baik dari karyawan juga mencerminkan kepuasan dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan harus menjadi prioritas utama dalam strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM), dengan fokus pada pemberian kompensasi yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta penerapan pengawasan kerja yang efektif. Pendekatan yang terintegrasi dan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja karyawan akan memastikan bahwa perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Kompensasi adalah salah satu faktor motivasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan segala bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas dedikasi dan kontribusinya terhadap perusahaan (Saleh & Tiarapuspa, 2024). Kompensasi dapat berupa gaji pokok, bonus, tunjangan, dan berbagai bentuk keuntungan lainnya. Tujuan utama kompensasi adalah untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, serta memastikan bahwa mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan baik (Andriani & Faris, 2022). Ketika karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang layak, mereka akan cenderung bekerja lebih keras dan lebih setia terhadap perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dengan ekspektasi dapat menyebabkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi kerja karyawan. Menurut teori motivasi Herzberg, kompensasi termasuk ke dalam faktor *higiene* yang dapat mencegah ketidakpuasan karyawan (Tirtowaluyo & Turangan, 2022).

Namun, kompensasi yang baik saja tidak cukup untuk memastikan kinerja yang tinggi, perlu adanya faktor-faktor lain yang mendukung seperti lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja merupakan faktor krusial lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik jika karyawan dapat melaksanakan pekerjaan secara optimal (Ita et al., 2020). Nitisemito (dalam Ita et al., 2020), lingkungan kerja mengacu pada segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan. Menurut Sedarmayanti (dalam Saefullah & Basrowi, 2022), lingkungan kerja terbagi menjadi 2, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup semua aspek nyata di tempat kerja yang berpotensi mempengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, penting pula untuk mengetahui lingkungan kerja non fisik, di mana mencakup seluruh aspek yang terkait dengan hubungan kerja. Hal ini mencakup dinamika antar rekan kerja, hubungan antara karyawan dengan atasannya, dan sebaliknya. Menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang kondusif penting bagi keberhasilan perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Penelitian oleh Jonathan & Ronnie (2020), Bambang & Yolanda (2020), dan Evi (2024) mengungkapkan lingkungan kerja yang baik memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa mereka menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk mencapai kinerja optimal.

Pengawasan merupakan elemen penting lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengawasan adalah proses yang dilakukan oleh atasan untuk memastikan

karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar dan tujuan perusahaan (Cahyani, et al., 2023). Pengawasan melibatkan pemantauan aktivitas karyawan, evaluasi kinerja, serta memberikan arahan dan umpan balik yang konstruktif. Pemimpin yang baik harus mampu memotivasi, menginspirasi, dan mendukung karyawan. Tujuan utama pengawasan adalah untuk memastikan efektivitas, efisiensi dan kualitas pekerjaan, serta mendeteksi dan mengoreksi masalah yang terjadi di tempat kerja (Lestari, 2024). Pengawasan yang baik berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian dukungan, bimbingan, dan pengakuan atas prestasi mereka. Dengan demikian, pengawasan bukan hanya tentang pengendalian, tetapi tentang pengembangan karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Interaksi antara kompensasi, lingkungan kerja, maupun pengawasan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ketiga elemen ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait dan saling mempengaruhi. Sebagai contoh, sebuah perusahaan yang memberikan kompensasi tinggi namun memiliki lingkungan kerja yang kurang mendukung dan pengawasan yang buruk mungkin tidak akan mencapai kinerja yang diharapkan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang positif dan pengawasan yang baik dapat membantu karyawan untuk bekerja dengan baik, meskipun kompensasi yang diberikan masih dalam tahap perbaikan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, memahami dan mengelola ketiga faktor ini secara terpadu adalah kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pendekatan holistik memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin menghalangi produktivitas karyawan, serta mengoptimalkan potensi dan kontribusi setiap individu dalam perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan sistematis terhadap literatur yang ada mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini akan mencoba untuk memahami bagaimana variabel-variabel tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja karyawan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan lebih dalam tentang bagaimana kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan saling mempengaruhi dan berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen dalam merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.

## **2. METODE**

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk menghasilkan data deskriptif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *systematic literature review*, yaitu metode penelitian yang melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber kepustakaan. Dalam metode ini, penulis akan melakukan analisis terhadap berbagai bahan pustaka yang relevan dengan topik penelitian untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang subjek yang diteliti. Penulis mengumpulkan artikel melalui laman *google scholar* dengan *keyword* “kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan”, yang dipublikasikan pada rentang tahun 2020 - 2024. Selanjutnya hasil pencarian artikel yang ditemukan oleh penulis akan dijabarkan melalui tabel hasil kajian literature yang berisi nomor, nama peneliti dan tahun terbit, judul penelitian, metode penelitian, dan hasil penelitian. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Hasil

Hasil pencarian di *google scholar* menunjukkan adanya 68.200 artikel yang terkait dengan pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan. Dari jumlah tersebut, telah dipilih 15 artikel yang relevan dengan tema penelitian. Berikut ini adalah hasil olah data yang diperoleh dari penelitian terdahulu.

**Tabel 1.** Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Jonathan Christopher Chandra <sup>1</sup> , Ronnie Resdianto Masman <sup>2</sup> (2020)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Klasik Distribusi Indonesia	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
2.	Bambang Widjanarko Susilo <sup>1</sup> , Yolanda Desitawati <sup>2</sup> (2020)	Pengaruh Pengawasan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. EUDE Indonesia	Kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara pengawasan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin meningkatnya pengawasan dan lingkungan kerja, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
3.	Opan Arifudin <sup>1</sup> , Rahman Tanjung <sup>2</sup> , Juhadi <sup>3</sup> , Hendar <sup>4</sup> (2020)	Pengaruh Kompensasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Global Media	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial tidak terdapat pengaruh, baik variabel kompensasi maupun pengawasan terhadap kinerja karyawan.
4.	Gede Ardi Putra Kresmawan <sup>1</sup> , Gede Putu Kawiana <sup>2</sup> , Gede Aryana Mahayasa <sup>3</sup> (2021)	Kompensasi dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Asep Sulaeman <sup>1</sup> , N. Lilis Suryani <sup>2</sup> , Lili Sularmi <sup>3</sup> , Muhammad Guruh <sup>4</sup> (2021)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primacipta Graha Sentosa di Jakarta	Kuantitatif	Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 53,1%.
6.	Sevynica Rianda <sup>1</sup> , Alex Winarno <sup>2</sup> (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

		Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rajasaland Bandung		
7.	Muhamad Azis Firdaus <sup>1</sup> , Asti Marlina <sup>2</sup> , Muawwanah <sup>3</sup> (2022)	Analisis Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak berpengaruh dan tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
8.	Riffa Bryan Koyo <sup>1</sup> , Ventje Tatimu <sup>2</sup> , Lucky F. Tamengkel <sup>3</sup> (2022)	Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah 5 Manado	Kuantitatif	Berdasarkan penelitian, pengawasan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga pimpinan harus meningkatkan fungsi pengawasan terhadap karyawan.
9.	Alni Andriani <sup>1</sup> , Riyan Mirdan Faris <sup>2</sup> (2022)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	<i>Literature Review</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin besar kompensasi, maka semakin besar juga semangat kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja.
10.	Ramadhan Abdillah <sup>1</sup> , Eka Purnama Sari <sup>2</sup> (2023)	Pengaruh Kerjasama Tim dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indolakto Cabang Medan	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Santi Sarip <sup>1</sup> , Mustangin <sup>2</sup> (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. ABC Persada	Kuantitatif	Berdasarkan pada hasil uji hipotesis, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ABC Persada.
12.	Ahmad Khanafi <sup>1</sup> , Chalimah <sup>2</sup> (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan ( <i>Literature Review</i> )	<i>Literature Review</i>	Lingkungan kerja dan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya berdampak positif terhadap kinerja dan kepuasan karyawan.
13.	Adela Nur Cahyani <sup>1</sup> (2023)	<i>Systematic Literature Review</i> : Pengaruh Pelatihan dan Pengawasan Kerja Terhadap Peningkatan	<i>Literature Review</i>	Pelatihan dan supervisi mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Pemimpin harus memberikan pelatihan yang baik kepada karyawannya. Selain pelatihan, pengawasan berkala juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

		Kinerja Karyawan		
14.	Muhammad Kamil Hafidzi <sup>1</sup> , Agustian Zen <sup>2</sup> , Fiqih Aditty Alamsyah <sup>3</sup> , Firmansyah Tonda <sup>4</sup> , Lita Oktarina <sup>5</sup> (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening ( <i>Literature Review</i> Manajemen Sumber Daya Manusia)	<i>Literature Review</i>	Perlu adanya gaya kepemimpinan yang tepat dalam mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan karyawan yang secara tidak langsung dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dengan didukung oleh sarana dan prasarana sehingga tercipta suasana yang kondusif. Selain itu, kompensasi akan mendukung pembentukan kinerja karyawan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
15.	Evi Lestari (2024)	Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Victory Apparel)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terhadap 15 jurnal terpilih menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung berperan penting dalam meningkatkan efisiensi kerja maupun kesejahteraan karyawan. Pengawasan yang efektif juga terbukti meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan arahan yang jelas, dukungan, dan umpan balik yang konstruktif. Kombinasi dari ketiga faktor ini menunjukkan interaksi yang kompleks dalam memengaruhi kinerja karyawan secara positif.

### 3.2 Pembahasan

Hubungan pengaruh antara kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan sangat erat dan saling terkait. Ketiga faktor ini secara bersama-sama membentuk dasar yang kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berikut ini adalah penjabaran mengenai pengaruh masing-masing faktor dan bagaimana mereka saling berinteraksi untuk mempengaruhi kinerja karyawan:

#### 3.2.1 Hubungan Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, di mana kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jonathan & Ronnie (2020), Asep et al., (2021), Gede et al., (2021), Alni & Riyan (2022), Ahmad & Chalimah (2023), Muhammad et al., (2023), dan Evi (2024). Ketika karyawan merasa dihargai melalui gaji yang sesuai, bonus, dan tunjangan lainnya, mereka akan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi yang memadai berkontribusi pada kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen maupun loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan

terhadap kompensasi justru dapat menurunkan motivasi dan kinerja, serta meningkatkan *turnover*. Secara keseluruhan, pengelolaan kompensasi yang baik dapat menjadi alat yang kuat untuk mendorong kinerja optimal dan mencapai kesuksesan perusahaan. Oleh karena itu, merancang serta mengelola sistem kompensasi yang baik sangatlah penting.

### **3.2.2 Hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan, di mana kondisi fisik dan psikologis tempat kerja secara signifikan mempengaruhi produktivitas, motivasi, dan kesejahteraan karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jonathan & Ronnie (2020), Bambang & Yolanda (2020), Gede et al., (2021), Ahmad & Chalimah (2023), Muhammad et al., (2023), dan Evi (2024). Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek-aspek seperti tata letak yang ergonomis, pencahayaan yang memadai, suhu yang nyaman, serta fasilitas pendukung lain. Kondisi fisik yang nyaman dan mendukung ini membantu mengurangi kelelahan dan stres, memungkinkan karyawan untuk fokus dan bekerja lebih efisien. Selain aspek fisik, lingkungan kerja yang kondusif melibatkan faktor-faktor psikologis seperti budaya perusahaan, hubungan interpersonal, dan gaya kepemimpinan. Budaya perusahaan yang positif dan inklusif, hubungan yang harmonis antar rekan kerja maupun dengan atasan, kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti ruang kerja yang tidak nyaman, ketidakjelasan tugas, konflik antar karyawan, dan kepemimpinan yang otoriter atau kurang mendukung dapat menyebabkan ketidakpuasan dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang positif adalah kunci untuk memastikan karyawan dapat bekerja dengan maksimal.

### **3.2.3 Hubungan Pengawasan dan Kinerja Karyawan**

Pengawasan memiliki hubungan yang sangat penting dengan kinerja karyawan, karena pengawasan yang efektif dapat membantu memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab dijalankan dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan. Pengawasan yang baik mencakup pemantauan rutin, evaluasi kinerja, dan pemberian umpan balik yang konstruktif. Ketika karyawan menerima arahan yang jelas dan mengetahui bahwa kinerja mereka dipantau secara teratur, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal dan akan memperhatikan kualitas pekerjaan mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bambang & Yolanda (2020), Riffa, Ventje, & Lucky (2022), Adela (2023), dan Evi (2024). Pemantauan yang rutin dan sistematis memungkinkan atasan untuk segera mengidentifikasi dan menangani masalah atau penyimpangan dalam kinerja karyawan. Sebaliknya, pengawasan yang terlalu ketat atau otoriter tanpa memberikan dukungan maupun umpan balik yang konstruktif dapat menimbulkan stres, ketidakpuasan, dan bahkan resistensi dari karyawan. Oleh karena itu, pengawasan yang seimbang dan berfokus pada pengembangan karyawan adalah kunci untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan secara efektif.

### **3.2.4 Hubungan Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan memiliki hubungan yang saling mendukung dalam mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Evi (2024). Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat mendorong motivasi dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, baik dari segi fisik maupun psikologis, menciptakan kondisi yang optimal bagi karyawan untuk bekerja dengan efisien. Sementara itu, pengawasan efektif

memastikan bahwa karyawan mendapatkan arahan yang jelas, evaluasi kinerja yang objektif, dan umpan balik yang konstruktif, yang semuanya membantu karyawan untuk terus berkembang dan memperbaiki kinerja mereka. Ketiga elemen ini, ketika dikelola dengan baik, bekerja secara sinergis untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan dan kontribusi mereka terhadap tujuan perusahaan.

Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan dapat digeneralisasi sebagai berikut:

- **Kompensasi:** Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan motivasi karyawan, memengaruhi kepuasan, dan membentuk persepsi karyawan terhadap nilai yang diberikan perusahaan pada pekerjaan yang mereka lakukan.
- **Lingkungan Kerja:** Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, mempengaruhi kolaborasi, kreativitas, serta motivasi karyawan untuk berkontribusi secara positif.
- **Pengawasan:** Pengawasan kerja yang dilakukan secara efektif dapat memastikan kedisiplinan serta memengaruhi tingkat motivasi dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Dengan demikian, integrasi yang seimbang dari pemberian kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang mendukung, dan pengawasan yang efektif dapat secara positif memengaruhi kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi, dan berorientasi pada pertumbuhan.

#### **4. KESIMPULAN**

Penelitian ini menegaskan bahwa untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, perusahaan perlu mengelola ketiga faktor seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan secara holistik dan terpadu. Kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang kondusif, dan pengawasan yang efektif secara sinergis membentuk dasar yang kuat untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan melakukan: (1) Evaluasi dan penyesuaian kompensasi: Perusahaan sebaiknya secara berkala mengevaluasi struktur kompensasi mereka untuk memastikan bahwa gaji, tunjangan maupun insentif yang diberikan kompetitif dan sesuai dengan standar industri. Selain itu, perlu dilakukan survei kepuasan karyawan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan penyesuaian dan perbaikan; (2) Peningkatan lingkungan kerja: Perusahaan harus fokus pada peningkatan aspek fisik dan aspek psikologis dari lingkungan kerja. Hal ini termasuk memastikan bahwa fasilitas kantor nyaman dan aman, serta menciptakan budaya kerja yang positif dan mendukung. (3) Peningkatan pengawasan: Perusahaan dapat mengambil beberapa langkah, seperti melakukan pemantauan hasil kerja secara rutin, memberikan sanksi tanpa pandang bulu kepada karyawan yang melakukan pelanggaran dan memperketat sistem pengawasan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu hanya menggunakan jurnal dalam satu *database* saja (*google scholar*) dan keterbatasan dalam seleksi literatur yang hanya mencakup penelitian-penelitian dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah diidentifikasi, beberapa rekomendasi bagi penelitian selanjutnya dapat diberikan. Pertama, penelitian mendatang dapat memperluas basis data dan sumber literatur yang digunakan untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang topik ini. Kedua, diperlukan studi empiris lebih lanjut dengan desain longitudinal untuk mengeksplorasi hubungan kausal antara kompensasi, lingkungan kerja, pengawasan, dan kinerja karyawan. Ketiga, penelitian masa depan bisa



lebih fokus pada variabel moderasi dan mediasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam.

## **5. REFERENSI**

- Abdillah, R., & Sari, E. P. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indolakto Cabang Medan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 170-183. DOI: <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i1.1299>
- Andriani, A., & Faris, R.M. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *SENAKOTA-Seminar Nasional Ekonomi dan Akuntansi*, 1(1), 10-15.
- Arifudin, O., Tanjung, R., Juhadi, J., & Hendar, H. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Global Media. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(1), 409-416. DOI: <https://doi.org/10.31955/mea.v4i1.538>
- Cahyani, A. N. (2023). *Systematic Literature Review: Pengaruh Pelatihan dan Pengawasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan*. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 3(3), 970-980. DOI: <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.851>
- Chandra, J. C., & Masman, R. R. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Klasik Distribusi Indonesia. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(4), 977-984. DOI: <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i4.9880>
- Firdaus, M. A., Marlina, A., & Muawwanah, M. (2022). Analisis Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 11(1), 102-107. DOI: <https://doi.org/10.32832/inovator.v11i1.6812>
- Hafidzi, M. K., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (*Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia*). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990-1003. DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>
- Indrasari, M., Pintakhari, B., & Kartini, I.A.N. (2018). *Evaluasi Kinerja Karyawan: Tinjauan Aspek Kompensasi, Komunikasi, dan Jenjang Karier*. Jawa Timur: Unitomo Press.
- Ita, R., Lailatus, S., & M. Nur, C. (2020). *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.
- Khanafi, A., & Chalimah, C. (2023, August). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (*Literature Review*). In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis*, 1(1), 91-102.
- Koyo, R. B., Tatimu, V., & Tamengkel, L. F. (2022). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah 5 Manado. *Productivity*, 3(4), 331-336. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/42297>
- Kresmawan, G. A. P., Kawiana, I. G. P., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Kompensasi dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 3(2), 75-84. DOI: <https://doi.org/10.22225/wmbj.3.2.2021.75-84>

- Lestari, E. (2024). *Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Victory Apparel)*. STIE Bank BPD Jateng.
- Rezeki, F. (2022). *Strategi dan Implementasi Kinerja Karyawan Pada Usaha Dagang*. PT Kimhsafi Alung Cipta.
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rajasaland Bandung. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(2), 192-203. DOI: <https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.300>
- Saefullah, M., & Basrowi, B. (2022). Dampak Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja dan Kepuasan Karyawan Bagian Produksi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 481-491. DOI: <https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2.183>
- Saleh, M. (2024). Review Literatur Kompensasi dalam Pengelolaan Sumberdaya Manusia. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 4(1), 819-826. DOI: <https://doi.org/10.25105/jet.v4i1.16947>
- Sarip, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ABC Persada. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 94-111. Retrieved from <https://ejournal-jayabaya.id/Manajemen-Diversitas/article/view/83>
- Sulaeman, A., Suryani, N. L., Sularmi, L., & Guruh, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primacipta Graha Sentosa di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 137.
- Susilo, B. W., & Desitawati, Y. (2020). Pengaruh Pengawasan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT EUDE Indonesia. *Jurnal Bingkai Ekonomi (JBE)*, 5(1), 97-105. DOI: <https://doi.org/10.54066/jbe.v5i1.74>
- Tirtowaluyo, E., & Turangan, J. A. (2022). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Mitra Andalan Valasindo. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(3), 721-730. DOI: <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i3.19766>