

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kompensasi

Kompensasi menurut Nurcahyo (2015) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa terhadap pekerjaan yang seimbang dengan pengharapan karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasi yang telah dicapai dan selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Osibanjo *et al.* (2014) dalam penelitiannya menyatakan agar karyawan lebih tulus dalam pekerjaannya, organisasi atau perusahaan harus memiliki sistem kompensasi yang baik, karena sistem kompensasi mencakup kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2017), kompensasi terdiri dari 2 dimensi, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung berkaitan dengan gaji, sedangkan kompensasi tidak langsung merupakan manfaat *peripheral* yang dinikmati karyawan karena bekerja dalam perusahaan.

Kompensasi langsung terdiri dari :

- a. Gaji pokok yang merupakan kompensasi yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur.
- b. Upah adalah balas jasa yang diberikan kepada pegawai harian dengan pedoman perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

- c. Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas standar.

Kompensasi tidak langsung terdiri dari :

- a. Tunjangan karyawan dengan tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, hari merah).
- b. Tunjangan jabatan selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan.

Dalam jenisnya, kompensasi dapat dibagi menjadi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Hamali (2018) menjelaskan kompensasi finansial merupakan kompensasi yang dibayarkan dengan jumlah dan dalam mata uang tertentu kepada karyawan suatu perusahaan, dimana contoh dari jenis kompensasi finansial langsung ini seperti upah, gaji, bonus, atau komisi, sedangkan contoh kompensasi finansial tidak langsung seperti imbalan atas jasa karyawan di luar imbalan tetap. Kompensasi non finansial menurut Elmi (2018) berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

Sinambela (2018) menjelaskan pengembangan sistem kompensasi organisasi dilakukan dengan berbagai strategi yang saling mendukung, dimana strategi tersebut berkenaan dengan:

- a. Analisis pekerjaan, penyusunan deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan, yang terdapat dalam suatu organisasi.

- b. Penilaian pekerjaan yang dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dengan organisasi dan pemberian poin untuk setiap pekerjaan.
- c. Survei berbagai sistem kompensasi. Survei berbagai sistem kompensasi dilaksanakan guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.

2.2. Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan merupakan keputusan yang penting dalam perusahaan. Sutrisno (2016) menyatakan penilaian kinerja dimanfaatkan manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana kinerja karyawan tersebut.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Kinerja karyawan dapat diukur melalui efisiensi dan efektivitas, yang mampu menunjukkan produktivitas karyawan. Menurut Riyanto (2019), produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan. Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja per satuan waktu. Kinerja karyawan juga dapat diukur sesuai standar dari organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Mondy & Noe (2015), pengukuran kinerja karyawan dapat dilihat dan dilakukan dengan beberapa dimensi seperti kuantitas pekerjaan (*quantity of work*), kualitas pekerjaan (*quality of work*), kemandirian (*dependability*), inisiatif (*initiative*), dan adaptabilitas (*adaptability*).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, dimana faktor-faktor tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan yang ada. Menurut Kaswan (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, etika kerja, desain pekerjaan, rekan kerja, dan dukungan dari organisasi yang mencakup pelatihan dan pengembangan. Ivancevich (2015) menjelaskan pendapat lain, dimana faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel individu, variabel psikologi, dan variabel organisasi. Variabel individu terdiri dari mental, pengalaman, dan latar belakang, variabel psikologi terdiri dari sikap dan perilaku, sedangkan variabel organisasi terdiri dari jenis pekerjaan dan gaya kepemimpinan.

2.3. Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja, meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja memiliki peran penting untuk meningkatkan antusiasme serta mengurangi tingkat karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan. Faktor yang paling signifikan dalam organisasi adalah kepuasan kerja, maka agar suatu perusahaan berhasil, perusahaan harus membuat karyawan puas akan pekerjaannya.

Menurut Wibowo (2017), cara untuk meningkatkan kepuasan kerja seperti membuat pekerjaan yang menyenangkan, karyawan dibayar dengan jujur, mempertemukan karyawan dengan pekerjaan yang cocok dengan minat yang dimiliki, menghindari kebosanan dan pekerjaan yang berulang-ulang. Menurut Sudaryo *et al.* (2018) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja. Hasibuan (2017) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai keahlian, berat-ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Baledi & Al Saed (2017) yang berjudul “*The Impact of Compensation on Improving Employees Performance through Job Satisfaction in Jordanian Newspaper*”. Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengukur dampak kompensasi (finansial & nonfinansial) terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan, karyawan surat kabar Yordania menerima kompensasi finansial maupun non-finansial yang menunjukkan tingkat kepuasan dalam kinerja karyawan. Hasil menunjukkan kompensasi dalam perusahaan surat kabar Yordania memiliki nilai rata-rata, dimana kedudukan pertama ada pada kompensasi finansial dan kedudukan kedua ada pada kompensasi non-finansial.

Penelitian serupa dilakukan oleh Premalatha (2013) dengan judul “*Impact of Compensation System on Employee Performance-A Study with Special Reference to Service Sector*”. Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan dan sejauh mana kompensasi dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja di bidang jasa. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan manajemen kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Preferensi karyawan terhadap kompensasi dapat berubah dari satu posisi ke posisi lain dalam organisasi terlepas dari ukuran dan sifatnya.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Singhvi et al. (2018) yang berjudul “*Compensation and Its Impact on Motivation Employee’s Satisfaction and Employee’s Performance*” memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi

kerja, kompensasi, dan kepuasan, serta kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, hasil menunjukkan adanya beberapa faktor yang memberi motivasi terhadap karyawan, dan kompensasi adalah salah satunya. Karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dari kompensasi yang diberikan. Kepuasan yang dimiliki karyawan tersebut dapat meningkatkan performa karyawan.

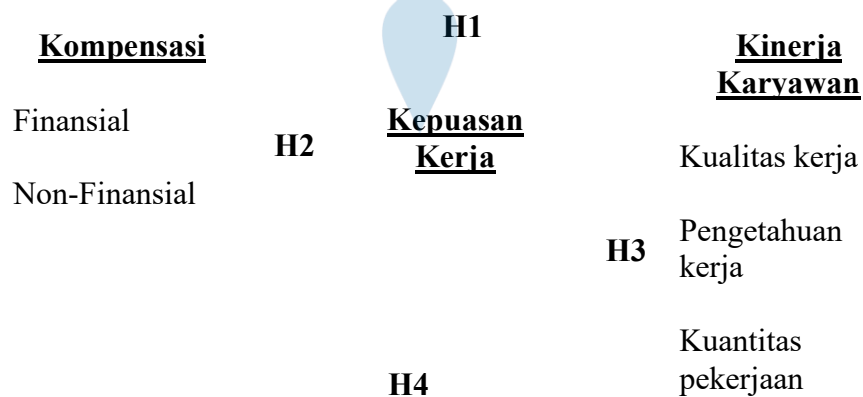
Penelitian lain juga dilakukan oleh Qadir (2014) yang berjudul “*Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)*”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengukur dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Temuan Penelitian
<i>The Impact of Compensation on Improving Employees Performance through Job Satisfaction in Jordanian Newspaper (Baled & Al Saed, Bilda University)</i>	Metode penelitian menggunakan penelitian deskriptif yang melibatkan pengumpulan data untuk menguji hipotesis atau untuk menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan status subjek penelitian. Data yang dikumpulkan dari tanggapan kuesioner diolah melalui SPSS dan analisis jalur menggunakan program Amos.	Hasil menunjukkan kompensasi dalam perusahaan surat kabar Yordania memiliki nilai rata-rata, dimana kedudukan pertama ada pada kompensasi finansial dan kedudukan kedua ada pada kompensasi non-finansial.
<i>Impact of Compensation System on Employee Performance – a Study with Special Reference to Service Sector</i>	Penelitian ini menggunakan Survei Deskriptif dan Chi Square-Test.	Manajemen kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

<i>(Premalatha, Jain University).</i>		
<i>Compensation and Its Impact on Motivation Employee's Satisfaction and Employee's Performance (Singhvi et al., Gidc Rajju Shroff Rofel Institute).</i>	Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif dan menggunakan analisis regresi.	hasil menunjukkan adanya beberapa faktor yang memberi motivasi terhadap karyawan, dan kompensasi adalah salah satunya. Karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dari kompensasi yang diberikan.
<i>Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan) (Abdul Qadir, University of Education, Lahore).</i>	Penelitian ini menggunakan kuesioner yang dirancang untuk mengumpulkan data mengenai faktor-faktor yang terkait dengan kompensasi. Data kemudian dianalisis dengan SPSS.	Hasil menunjukkan kompensasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

2.5. Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Kompensasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi dalam sebuah perusahaan adalah sebuah

kewajiban, dimana dengan pemberian kompensasi ini, perusahaan dapat mempertahankan karyawan. Kompensasi yang memuaskan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa mendapatkan kompensasi yang memuaskan akan bekerja lebih produktif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Pemberian kompensasi memiliki hubungan yang erat terhadap kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Besarnya kompensasi, secara tidak langsung mencerminkan adanya pengakuan serta status yang dapat dinikmati karyawan. Karyawan yang menerima kompensasi dengan baik, pemenuhan kebutuhan yang dimiliki juga akan semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik pula.

Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan mampu mempengaruhi kinerjanya dalam perusahaan. Kepuasan kerja dapat menentukan tinggi atau rendahnya tingkat kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Pemberian kompensasi memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih maksimal, dan dapat mencapai target kerja. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan dari kompensasi yang diterima, akan membuat karyawan untuk berusaha meningkatkan kinerjanya. Jufrizen (2016) menjelaskan kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ketika karyawan merasa puas atau tidak puas dengan kompensasi yang diberikan.

2.6. Hipotesis

Kompensasi yang diberikan terhadap karyawan dalam perusahaan memiliki peran penting terhadap kinerja karyawan. Dimensi kompensasi itu sendiri terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Hamali (2018) menjelaskan kompensasi finansial merupakan kompensasi yang dibayarkan dengan jumlah dan dalam mata uang tertentu kepada karyawan suatu perusahaan. Mondy & Noe (2016) menjelaskan kompensasi finansial dapat diberikan secara langsung yang terdiri atas bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Kompensasi non finansial sendiri merupakan imbalan berupa bentuk kepuasan seseorang yang didapat dari pekerjaan itu sendiri.

Kompensasi meningkatkan kinerja organisasi, tim, dan individu. Muhammad R. *et.al.* (2014) menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi tersebut berperan penting, karena secara langsung maupun tidak langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh signifikan dan positif kompensasi terhadap kinerja karyawan pada CV Mutiara.

Kompensasi yang diberikan terhadap karyawan dalam perusahaan juga memberikan peran yang penting bagi kepuasan karyawan. Handoko (2014) menjelaskan kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dimana karyawan melihat pekerjaan yang dikerjakan. Menurut Mangkunegara (2016), kompensasi yang diberikan

kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Terdapat pengaruh signifikan dan positif kompensasi terhadap kepuasan kerja pada CV Mutiara.

Perusahaan memiliki karyawan yang membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Proses pencapaian tujuan perusahaan yang dilakukan karyawan berhubungan langsung dengan kinerja karyawan. Kinerja yang dilakukan oleh karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, dimana salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan akan memiliki komitmen yang lebih tinggi apabila karyawan memiliki kepuasan kerja. Menurut Baledi (2017), kepuasan kerja penting untuk mengurangi karyawan meninggalkan organisasi, meningkatkan antusiasme, serta kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Terdapat pengaruh signifikan dan positif kepuasan kerja terhadap kinerja pada CV Mutiara.

Kinerja karyawan adalah hal yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena kinerja karyawan mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik harus menjadi perhatian bagi perusahaan. Agar karyawan mau bertahan dalam perusahaan, maka perusahaan harus berupaya memperhatikan kepuasan karyawan. Tegar & Pragalata (2019) menjelaskan

karyawan yang bekerja pada perusahaan akan merasa dihargai apabila kinerja dan kontribusinya diberi gaji yang baik.

Menurut Syahreza et. al (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan terdiri dari kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen afektif, maka faktor-faktor tersebut disarankan untuk diperhatikan sehingga mampu meningkatkan retensi karyawan terutama bagi variabel kepuasan kerja. Nurcahyani (2016) menyatakan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang memiliki arti semakin sesuai kompensasi yang diberikan menurut kebutuhan hidupnya, maka kepuasan karyawan akan meningkat. Kepuasan kerja yang meningkat, akan meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan (Pradipta & Suwana, 2019). Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan CV Mutiara.