

**BAB II**  
**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian - Penelitian Terdahulu**

No	Tahun/Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	(2020) The Effect of E-Procurement System Implementation, Competence, and Compensation on Employee Performance of Good/Services Procurement <i>Oleh : Nenden Maulida Yuliawati, Icoh, Asep Kurniawan</i>	Kuantitatif eksplanatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E-Procurement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pengadaan barang/jasa</li> <li>- Kompetensi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pengadaan barang/jasa</li> <li>- Kompensasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pengadaan barang/jasa</li> </ul>
2.	(2021) The Effect of Compensation on Employee Performance at Kreasindo Jaya Abadi <i>Oleh : Elis Silmi, Rudy Susanto, Ismail Dwi Cahyo</i>	Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kreasindo Jaya Abadi</li> </ul>
3.	(2020) The Effect of Compensation and Motivation To Employee Performance <i>Oleh : Asriani, Devia Lorensa, Pebrida Saputri, Tetra Hidayati</i>	Kuantitatif Linier Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian – Penelitian Terdahulu

4.	(2020) Effect Of Compensation On Employee Performance Through Spirit of Work As a Variabel Of Mediation Case Study in Employees Of Education Institution <i>Oleh : Fatmah Bagis, Bima Cinintya Pratama, Akhmad Darmawan, Mastur Mujib Ikhsani</i>	Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja</li> <li>- Semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja</li> </ul>
5.	(2020) The Effect Of Compensation and Work Environment To Employee Performance Of PT ASS <i>Oleh : Magito</i>	Kuantitatif Linier Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT ASS</li> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT ASS</li> </ul>
6.	(2016) The Effect Of Working Environment, Compensation and Working Ethos Towards Employee Performance On Mariso District's Office In Makassar <i>Oleh : Rismawati</i>	Kuantitatif Linier Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etos kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Mariso di Makassar</li> <li>- Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Mariso di Makassar</li> <li>- Kompensasi secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Mariso di Makassar</li> </ul>

## 2.2 Tinjauan Teori

### 2.2.1 Kompensasi

#### 2.2.1.1 Pengertian Kompensasi

Setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat

untuk memberikan kompensasi kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerjanya.

Heneman (1985) dalam Shawn M. Carraher (1991) berpendapat bahwa individu mengembangkan sikap umum tentang kompensasi mereka serta sikap yang lebih spesifik terhadap masing – masing beberapa bagian komponen kompensasi mereka termasuk tingkat gaji, struktur gaji, gaji individu dan administrasi seluruh system pembayaran.

Kasmir (2019) mengemukakan kompensasi ialah hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan. Jadi kompensasi bagi perusahaan adalah sebagai kewajiban yang wajib diberikan, sedangkan bagi karyawan adalah hak yang harus diterimanya.

Singodimejo (2000) menyatakan kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya kepada perusahaan.

Werther dan Davis (1996) mengemukakan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi.

Tohardi (2002) mengemukakan bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*).

Dari definisi di atas bahwa dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang didapatkan oleh karyawan sebagai balas jasa atas apa yang telah mereka korbankan untuk perusahaan.

#### 2.2.1.2 Indikator Kompensasi

Indikator-indikator kompensasi menurut Shawn M. Carraher (1991) sebagai berikut :

1. Kepuasan dengan tingkat gaji

Diartikan sebagai penggajian yang berorientasi pada kompensasi langsung pada saat ini (upah/gaji) yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Tunjangan

Pembayaran tidak langsung kepada individu dalam bentuk cuti, asuransi, pensiun, atau pembayaran cuti lain yang ditentukan perusahaan yang bervariasi menurut kategori pekerjaan karyawan.

3. Kenaikan gaji

Perubahan individu pada tingkat gaji yang sudah ditetapkan dari perusahaan menggunakan pembagian terstruktur mengenai pekerjaan atau kriteria lain kerjanya.

4. Struktur atau administrasi

Perubahan individu pada tingkat honor yang sudah ditetapkan dari perusahaan menggunakan pembagian terstruktur mengenai pekerjaan atau kriteria lain

### 2.2.1.3 Faktor-faktor Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Sutrisno (2020) sebagai berikut :

#### 1. Produktivitas

Pemberian kompensasi melihat besarnya produktivitas yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu semakin tinggi tingkat *output*, maka semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

#### 2. Kemampuan untuk membayar

Secara logis ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan. Karena sangat mustahil perusahaan membayar kompensasi di atas kemampuan yang ada.

#### 3. Kesiediaan untuk membayar

Walaupun perusahaan mampu membayar kompensasi, namun belum tentu perusahaan tersebut mau membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.

#### 4. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja cukup berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak oleh perusahaan, maka kompensasi cenderung tinggi, demikian sebaliknya jika penawaran tenaga kerja ke perusahaann rendah, maka pembayaran kompensasi cenderung menurun.

#### 2.2.1.4 Tujuan Pemberian Kompensasi

Secara umum tujuan pemberian kompensasi oleh perusahaan menurut Kasmir (2019) sebagai berikut :

1. Memberikan hak karyawan

Kompensasi harus diberikan karena merupakan hak karyawan atas jerih payahnya dalam bekerja. Dalam hal ini pemberian kompensasi merupakan kewajiban setiap pengusaha atau perusahaan kepada karyawan.

2. Memberika rasa keadilan

Pemberian kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentuan besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerjanya. Penentuan kompensasi dilakukan tanpa ada diskriminasi dan apa adanya akan memberikan rasa keadilan

3. Memperoleh karyawan yang berkualitas

Pemberian kompensasi yang baik akan menarik pelamar yang berkualitas untuk melamar ke perusahaan. Pelamar yang memiliki kualifikasi tinggilah yang paling banyak melamar.

4. Mempertahankan karyawan

Pemberian kompensasi yang sesuai atau layak maka akan mengurangi karyawan yang keluar. Dengan kompensasi yang sesuai maka karyawan akan terus bertahan dan terus berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

## 5. Menghargai karyawan

Pemberian kompensasi salah satu bentuk penghargaan terhadap jasa karyawan. Dengan kompensasi yang sesuai dan wajar karyawan akan merasa dihargai atas segala jerih payahnya.

### 2.2.1.5 Manfaat Pemberian Kompensasi

Manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya kompensasi menurut Kasmir (2019) sebagai berikut :

#### 1. Loyalitas karyawan meningkat

Dengan pemberian kompensasi yang benar, akan membuat karyawan akan berkerja bersungguh-sungguh dan menumbuhkan rasa memiliki perusahaan yang makin besar. Karyawan akan setia kepada perusahaan dengan bekerja sesuai yang telah ditugaskan

#### 2. Komitmen terhadap perusahaan meningkat

Karyawan akan mematuhi segala kewajiban yang diberikan kepada perusahaan dan mematuhi semua peraturan yang ditetapkan perusahaan. Karyawan akan komit dengan ucapan, janji dan perbuatannya yang telah dilakukan kepada perusahaan.

#### 3. Motivasi kerja meningkat

Dorongan karyawan untuk bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja.

#### 4. Semangat kerja meningkat

Karyawan akan semakin semangat untuk bekerja. Upaya untuk melakukan pekerjaan dengan baik dilakukan dengan penuh semangat. Karyawan juga tidak mudah putus asa untuk mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang dihadapinya.

#### 5. Kinerja karyawan meningkat

Karyawan akan terus meningkatkan kualitas kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja dan kinerjanya.

### 2.2. 2 Kinerja Karyawan

#### 2.2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Hampir setiap orang yang bekerja ingin melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Bahkan jika itu diperlukan untuk mendapatkan hasil yang lebih besar dari yang telah ditentukan sebelumnya. Namun pada kenyataannya masih terdapat pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Lakhal et al (2006) dalam Khanan Na-Nan dan Kanokporn Chaiprasit (2017) mengemukakan kinerja karyawan adalah kriteria penting bagi perusahaan dan untuk hasil kesuksesan organisasi.

Kasmir (2019) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dari waktu ke waktu, maka dapat dinilai dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya.

Nimran dan Amirullah (2015) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil usaha seorang pegawai atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan

pekerjaan sesuai dengan kewajiban dan wewenang yang dilimpahkan kepadanya.

Makunegara (2000) mengemukakan kinerja adalah hasil pekerjaan seorang pegawai baik kuantitas maupun kualitasnya dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya.

Cascio (1995) mengemukakan bahwa kinerja adalah merujuk pada suatu pencapaian karyawan atas tugas yang diberikan.

Dari definisi di atas bahwa dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab.

#### 2.2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Khahan Na-Nan dan Kanokporn Chaiprasit (2017) sebagai berikut :

##### 1. Kualitas pekerjaan

Kualitas kerja dapat diukur melalui persepsi atau pendapat dari karyawan terhadap kualitas pekerjaan dengan kesempurnaan dan kemampuan karyawan dalam penyelesaian tugasnya. Kualitas kerja menjadi indikator yang penting dalam kinerja karyawan untuk menilai kemajuan maupun kemunduran suatu perusahaan

##### 2. Kuantitas pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu dengan dinyatakan dalam istilah jumlah unit output.

### 3. Waktu kerja

Waktu kerja menyangkut jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan. Ketepatan waktu merupakan salah satu indikator kinerja karyawan yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian target pekerja.

#### 2.2.2.3 Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Nimran dan Amirullah (2015) sebagai berikut :

##### 1. Berorientasi pada prestasi

Karyawan yang berkinerja baik memiliki keinginan yang kuat untuk menciptakan visi masa depan mereka.

##### 2. Percaya diri

Karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkan untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi.

##### 3. Pengendalian diri

Karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki mempunyai rasa disiplin diri sangat tinggi.

##### 4. Kompetensi

Karyawan yang unggul dalam bidang pilihannya telah mengembangkan kemampuan atau kompetensi khusus.

## 5. Presisten

Karyawan berkinerja tinggi memiliki alat yang didukung oleh lingkungan psikologis yang positif, dan mereka berusaha tanpa lelah untuk mencapai tujuan mereka.

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Secara konseptual, Kompensasi adalah suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik secara *financial* maupun non *financial*, baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung atas kinerja yang telah dicapai. Sehingga, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterimanya. Dengan demikian apabila karyawan mendapatkan kompensasi yang memuaskan, maka diharapkan karyawan dapat memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan dan pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerjanya pula. Jadi, semakin makin kompensasi yang diterima karyawan, maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Menurut Elis Silmi, Rudy Susanto, Ismail Dwi Cahyo (2021) hasil penelitian menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kreasindo Jaya Abadi.

## 2.4 Kerangka Konseptual

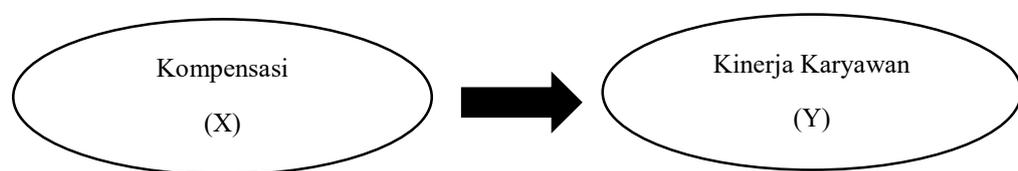
Berdasarkan penjelasan yang telah peneliti jabarkan diatas yang didukung penelitian terdahulu, maka dapat disajikan kerangka konseptual dari peneliti. Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab. Terdapat banyak faktor – faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan, diantaranya adalah tingkat kompensasi. Variabel tersebut diduga memiliki pengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, kompensasi yang tinggi juga akan membuat karyawan semangat dalam menjalankan pekerjaan sehingga akan dengan mudah meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan demikian, semakin kompensasi memadai yang diberikan perusahaan kepada karyawan, semakin tinggi kompensasi karyawan maka tingkat kinerja karyawan akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian Kerangka pemikiran diatas maka dapat digambarkan dalam sebuah model analisis kerangka konseptual sebagaimana pada gambar 2.1 dibawah ini :

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



Keterangan gambar 2.1 :

X = Kompensasi sebagai variabel independen

Y = Kinerja karyawan sebagai variabel dependen

➔ = Pengaruh variabel indepen terhadap variabel dependen

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap masalah yang merupakan praduga karena masih harus diuji kebenarannya. Berdasarkan tujuan penelitian, kajian teoritis, penelitian yang relevan dan kerangka berpikir di atas, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Semakin tinggi kompensasi semakin tinggi kinerja karyawan di UD.  
Sumber Baru Jombang