

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti mencantumkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh pihak lain yang telah lebih terdahulu meneliti tema ini sebagai bahan rujukan pendukung, pelengkap serta pembanding dalam menyusun skripsi dan mengembangkan materi yang ada dalam penelitian yang akan diteliti.

Setelah melakukan tinjauan pustaka pada hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu tentang pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebagaimana tertera pada tabel berikut :

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti dan judul	Variabel	Metode Penelitian	Objek penelitian	Hasil penelitian
1.	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor (Erni Yuningsih, Sri Harini, M.Gusnul Rifky, 2020)	Motivasi (X1), Kompensasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	PT. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu (Udin Putra Bakri Hasanuddin Wiri Wirastuti, 2018)	Motivasi (X1), Kompensasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	PT. Balindo Manunggal Bersama	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh secara serempak terhadap kinerja karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu.</li> <li>2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu.</li> <li>3. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu.</li> </ol>
3.	Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama (Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani, 2015)	Motivasi (X1), Kompensasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	PT Sinar Jaya Abadi Bersama	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
4.	Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan UD. CJDW Meteseh Kota Semarang (Faisol Hobsi Hadi)	Motivasi (X1), Kompensasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	UD. CJDW Meteseh	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Kompensasi kerja berpengaruh positif dan</li> </ol>

	Sunaryo, Khoirul ABS, 2017)				signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja fisik Terhadap kinerja pegawai pada PT rajasaland Bandung  Sevynica Rianda (2022)	Kompensasi (X1), lingkungan kerja fisik (X2) Kinerja (Y)	Analisis regresi linier berganda	PT rajasaland Bandung	1. Kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial 2. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial
6.	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mustika Ratu Tbk, Ciracas-Jakarta Timur Hotma Napitupulu, Herry Winarto (2021)	Compensation (X1) Work Environment (X2) Employee Performance (Y)	Analisis regresi linier berganda	PT. Mustika Ratu Tbk, Ciracas East Jakarta	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## 2.2 Tinjauan Teori

Sebagaimana telah disebutkan pada bab I, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Maka dalam bab ini, peneliti akan menguraikan mengenai teori yang berkaitan dengan variabel penelitian yang akan dibahas, serta mempelajari dan memahami hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya.

Teori dan hasil penelitian terdahulu ini sebagai bahan acuan dalam menganalisis permasalahan tentang *motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan* pada objek penelitian saat ini.

### **2.2.1 Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Mathis & Jackson, 2016). Kinerja Karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000).

Menurut (Ramdhani, 2011) kinerja merupakan kesediaan seseorang atau suatu kelompok untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu pencapaian kerja seseorang dalam perusahaan dengan kualitas dan kuantitas yang terbaik. Hal tersebut sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaan.

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

Menurut (Hasibuan, 2012) secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan.

Misalnya:

- a. Kemampuan intelektualitas, kemampuan mental umum yang mendasari kemampuannya untuk mengatasi kerumitan kognitif.
- b. Disiplin kerja, kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.
- c. Pengalaman kerja, pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.
- d. Kepuasan kerja, sikap emosional yang ditunjukkan dengan dengan keadaan senang dengan pekerjaan yang sedang dijalani.
- e. Latar belakang pendidikan, dasar pembelajaran, keterampilan dan kebiasaan melalui pengajaran, pelatihan, dan penelitian.
- f. Motivasi, kemampuan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual.

Sedangkan faktor eksternal, merupakan faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal dari lingkungan. Misalnya:

1. Gaya kepemimpinan, salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.
2. Pengembangan karir, aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi.
3. Lingkungan kerja, suatu faktor yang langsung mempengaruhi rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

4. Pelatihan, pemenuhan kebutuhan keterampilan bagi karyawan baru atau karyawan yang sudah ada untuk menunjang pekerjaannya.
5. Kompensasi, pengeluaran dan biaya bagi perusahaan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.
6. Sistem manajemen yang terdapat di perusahaan, penerapan dari perusahaan, dalam prosedur yang digunakan untuk memastikan suatu perusahaan sudah memenuhi standar.

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Mathis & Jackson, 2016) indikator-indikator kinerja adalah sebagai berikut :

- a) Kualitas Kerja, merupakan tingkat kualitas suatu pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.
- b) Kuantitas Kerja, merupakan kemampuan karyawan terkait dengan jumlah aktivitas dan hasil yang telah ditugaskan oleh perusahaan.
- c) Waktu Kerja, merupakan dasar bagi seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya.
- d) Kerja Sama, kemampuan seorang karyawan bekerja dengan rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

## 2.2.2 Kompensasi Langsung

### 1. Pengertian Kompensasi Langsung

Menurut Nawawi (2011:316) kompensasi langsung adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya: upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan jabatan.

Kompensasi langsung adalah upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap, Sedangkan kompensasi tidak langsung baru bisa dirasakan manfaatnya pada waktu tertentu dan bisa berbentuk uang ataupun barang..

Kompensasi langsung ini disebut juga sebagai upah dasar yaitu upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau pun upah jam (*hourly wage*). Secara umum, kompensasi langsung terdiri dari beberapa jenis yaitu :

#### 1. Gaji/upah

Menurut Rivai (2005:379) dalam Kadarisman (2012:316) gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2005:118) dalam Septawan (2014:7), gaji merupakan balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan serta mempunyai jaminan yang pasti, dengan kata lain akan tetap dibayarkan walaupun karyawan tersebut tidak masuk kerja.

Merupakan pendapatan yang diterima karyawan atas balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Hasibuan (1999:133) memberikan pengertiannya akan gaji yaitu balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

Pendapat serupa juga diungkapkan Gitosudarmo (1999:299). Ia mengartikan gaji sebagai imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan yang penerimanya bersifat rutin dan tetap setiap bulan, walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima penuh.

Jadi gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang dibayar secara periodik kepada karyawan atas kontribusinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **2. Insentif/Bonus**

Insentif diberikan kepada karyawan dengan mempertimbangkan kinerja dan prestasi dari karyawan tersebut. Menurut Rivai (2005:384) dalam Kadarisman (2012:184) menyatakan bahwa insentif merupakan bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Insentif merupakan bentuk pendapatan tambahan yang diperoleh karyawan karena ada prestasi atau pencapaian yang diraihinya. Ini artinya, insentif hanya didapatkan oleh karyawan berprestasi yang memenuhi kriteria perusahaan saja.

## **2. Tujuan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2016), tujuan dari kompensasi, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerjasama

Agar terjalin ikatan kerjasama antara majikan dengan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian.

2. Kepuasan Kerja

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

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan pegawai yang berkualitas untuk organisasi itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan memotivasi bawahannya cukup besar, manajemen akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Kerja

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

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

### 7. Pengaruh Serikat

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

### 8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka campur tangan pemerintah secara berlebihan dapat dihindarkan.

## 3. Faktor-faktor Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain sebagai berikut:

### 1. Penawaran dan Permintaan Kerja

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

### 2. Kemampuan dan Kesiediaan

Perusahaan Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

### 3. Serikat Buruh/Organisasi

Perusahaan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

### 4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya Hidup/Cost Living

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

#### 9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (disqueshed unemployment).

#### 10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

#### 4. Indikator Kompensasi Langsung

Menurut Noe (2012) menyatakan bahwa indikator kompensasi langsung yaitu:

- 1) Upah dan gaji Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.
- 2) Insentif/Bonus. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

## 1. Upah

Menurut Hasibuan dalam Kadarisman (2012: 122) mengemukakan bahwa: Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Menurut Rivai dan Sagala (2003: 761) mengemukakan tentang penggolongan upah, yaitu sebagai berikut:

1. Upah Sistem Waktu Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Besarnya upah sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.
2. Upah Sistem Hasil (output) Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Besarnya upah yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakan
3. Upah Sistem Borongan Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penempatan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Menurut Antonio (2007: 164) menjelaskan tentang sistem upah berdasarkan pesan Nabi, yaitu membayar upah buruh harus sesegera mungkin, sebelum keringat mereka kering.

## 2. Insentif (Bonus)

Menurut Simamora dalam Kadarisman (2008) mengemukakan bahwa: “kompensasi insentif (Incentive Compensation) adalah program-program kompensasi yang mengaitkan bayaran (pay) dengan produktivitas.” Menurut Simamora dalam Kadarisman (2008) mengemukakan tentang tujuan mendasar dari insentif yaitu meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Program-program insentif membayar seorang individu atau kelompok untuk apa yang secara persis dihasilkannya.

### **2.3 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Peneliti telah menguraikan pada pembahasan sebelumnya bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi akan mempengaruhi perilaku karyawan untuk semangat menjalankan tugasnya. Karyawan yang mendapatkan kompensasi baik akan bekerja dengan maksimal untuk sebuah perusahaan.

Sedangkan kinerja karyawan sebuah hasil dimana ketika karyawan mendapatkan motivasi yang tinggi seorang karyawan dapat memberikan hasil kerja terbaik yang dimilikinya.

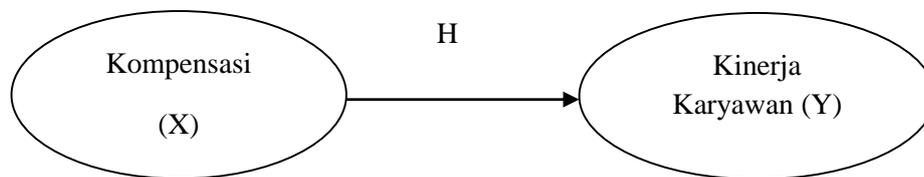
Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Erni Yuningsih, Sri Harini, M.Gusnul Rifky (2020) semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan

## 2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dari hasil penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas, maka secara konseptual peneliti berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan bentuk dari hasil kerja yang telah dicapai dengan menjalankan tugas yang telah ditanggungjawabkan kepada pekerja untuk mencapai tujuan dalam periode tertentu.

Kompensasi merupakan suatu pendapatan atau imbalan yang diterima oleh pekerja atas apa yang dikerjakan dalam periode tertentu (Hasibuan, 2016). Kompensasi dapat berupa uang atau barang yang telah disepakati antara perusahaan dan karyawannya. Kompensasi berperan penting terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan pada organisasi atau perusahaan. Oleh karenanya semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka secara otomatis akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang akan meningkat. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erni Yuningsih, Sri Harini, M.Gusnul Rifky (2020) pada Akamigas Palembang terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan konsep kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan dalam sebuah model analisis sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### **2.5 Hipotesis**

Berdasarkan uraian yang peneliti sampaikan diatas, maka dapat dirumuskan dugaan sementara dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Semakin tinggi kompensasi (X) maka akan semakin tinggi Kinerja Karyawan (Y)