

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Kompensasi

Menurut (Sedarmayanti, 2017, p. 173), kompensasi merupakan segala sesuatu yang berhak diterima oleh para karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi kepada perusahaan atau organisasi.

Menurut Edy Sutrisno dalam handoko (2017,183) kompensasi adalah segala sesuatu yang berhak diterima oleh karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno dalam Tohadi (2017:182) mengemukakan bahwa kompensasi yang didapatkan karyawan dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi dari pekerjaan tersebut yang dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*).

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk imbalan jasa atau balas jasa yang dikeluarkan oleh perusahaan atau organisasi karena telah memberikan tenaga serta pikiran demi kemajuan dan berkembangnya perusahaan atau organisasi. Kompensasi juga bermacam-macam, mulai dari bonus, upah, gaji, insentif, dan tunjangan-tunjangan lainnya.

2.1.1.1. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018:118) kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi Langsung
 - a. Gaji: Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b. Upah: Balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.
 - c. Upah insentif: Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas di atas prestasi standar.

2. Kompensasi Tidak Langsung

- a. *Benefit* dan *service*: Kompensasi tambahan (finansial atau non-finansial) yang diberikan berdasarkan kebijakan instansi terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria.

2.1.1.2. Indikator-indikator Kompensasi

Indikator-indikator kompensasi menurut Edy Sutrisno dalam Singodimedjo (2011:183).

1. Gaji

Kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik (biasanya sebulan sekali).

2. Tunjangan

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Insentif

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya.

2.1.2. Motivasi Kerja

Motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang dilakukan untuk mencapai segala tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja akan membantu hasil kinerja dari karyawan tersebut.

Menurut Mc. Donald, motivasi merupakan perubahan energi dalam diri (individu) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan reaksi untuk mencapai tujuan.

Menurut Abraham Maslow, motivasi merupakan hal yang bersifat konstan (tetap), dan hal ini kebanyakan merupakan karakteristik universal pada setiap kegiatan organisme.

Menurut Malayu Hasibuan (2016:218) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Kemudian pada teori Maslow bahwa motivasi tersusun dalam suatu hierarki. Kebutuhan di tingkat yang paling tinggi adalah aktualisasi diri dan kebutuhan di tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis.

1. Aktualisasi diri (*self-actualization*). Kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan secara maksimum menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi.
2. Harga diri (*esteem*). Kebutuhan akan harga diri dan rasa hormat dari orang lain.
3. Kebersamaan, sosial, dan cinta (*belongingness, social, and love*). Kebutuhan akan pertemanan, afiliasi, interaksi, dan cinta.
4. Keamanan dan keseluruhan (*safety and security*). Kebutuhan untuk bebas dari ancaman, diartikan sebagai aman dari peristiwa atau lingkungan yang mengancam.
5. Fisiologis (*physiological*). Kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan bebas dari rasa sakit.

Dari definisi motivasi kerja menurut beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu keadaan yang mendorong dan menggerakkan seseorang dari dalam dirinya atau dari luar dirinya dengan keterampilan dan kemampuan yang ada untuk melakukan suatu kegiatan dalam rangka untuk mencapai hasil kerja yang baik dan mencapai suatu tujuan.

2.1.2.1. Indikator-indikator Motivasi Kerja

Menurut Frederick Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2014:228), mengemukakan Herzberg's *two factors motivation theory* atau teori motivasi dua factor atau teori motivasi kesehatan atau factor higienis. Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk mengembangkan kemampuan. Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua factor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1. Faktor Higienis (*Hygiene Factor/Maintenance Factors*)

Maintenance factor adalah factor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi, lalu makan lagi dan seterusnya. Faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal:

a. Kualitas Supervisi (*quality supervisor*)

Menurut Siagian (2012:290) kualitas supervisi adalah “tingkat kewajaran supervisi yang dirasakan oleh tenaga kerja”. Hilangnya factor pemeliharaan dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan (*dissatisfiers* = factor higienis/*hygiene factor* dan tingkat absensi serta turnover karyawan akan meningkat. Faktor-faktor pemeliharaan perlu mendapatkan perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation factors*)

Motivation factors adalah menyangkut kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan pekerjaan yang baik. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Faktor ini dinamakan *satisfiers* yang meliputi:

a. Prestasi (*achievement*)

Menurut Hasibuan (2014:160) prestasi, “prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

b. Pengakuan (*recognition*)

Menurut Siagian (2012:290) pengakuan adalah “besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja”.

c. Pekerjaan Itu Sendiri (*the work itself*)

Menurut Siagian (2012:290) pekerjaan itu sendiri adalah “berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya”.

2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Secara umum ada dua untuk mengetahui lebih jelas mengenai motivasi kerja yang terdiri dari dimensi motivasi intrinsik seperti kebutuhan-kebutuhan (*needs*) dan tujuan-tujuan (*goals*) dan motivasi ekstrinsik seperti pengawasan (*supervision*), penghargaan (*reward*), dan keamanan kerja (*job-security*), yaitu:

- Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu. Indikatornya adalah sebagai berikut:
 1. Semangat kerja.
 2. Loyalitas terhadap pimpinan.
 3. Perasaan bangga terhadap hasil yang dicapai.
 4. Kebebasan dalam menyampaikan pendapat dan gagasan.
 5. Pengembangan potensi dan kemampuan.
- Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang disebabkan oleh adanya rangsangan atau dorongan dari luar. Indikatornya adalah sebagai berikut:
 1. Upah/gaji.
 2. Hadiah/ bonus.
 3. Tunjangan.
 4. Hubungan kerja.
 5. Suasana kerja.

Menurut Hamzah (Darmadi, 2018), ada tiga yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Upaya

Merupakan ukuran dalam intensitas. Seorang karyawan akan termotivasi dalam melakukan tugasnya dan ia akan mencoba sekuat tenaga agar upaya yang tinggi tersebut dapat menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

2. Tujuan

Segala upaya yang dilakukan seorang karyawan adalah untuk mencapai sebuah tujuan. Tujuan harus ditetapkan secara jelas, karena akan mengarahkan segala aktivitas dan perilaku karyawan untuk tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Semakin jelas tujuan organisasi, maka semakin mudah karyawan untuk memahaminya.

3. Kebutuhan

Suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi akan mendorong diri seseorang untuk melakukan sesuatu agar mencapai tujuan tersebut. Dorongan ini lah yang menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan yang dituju.

2.1.3. Kinerja Karyawan

Untuk mengatasi masalah yang kompleks, manajemen dapat melakukan perbaikan, termasuk melalui pengembangan sumber daya manusia. Peningkatan ini ditujukan untuk pemberdayaan diri dan ketahanan sumber daya manusia dan organisasi terhadap persaingan. Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasinya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada di tempat kerja, sehingga organisasi harus memiliki karyawan yang cakap dan berkinerja tinggi.

Definisi kinerja menurut (Rivai, 2015) menyatakan bahwa kinerja merujuk kepada keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Namun, sedangkan menurut (Samsudin, 2017) menyatakan bahwa prestasi kerja atau kinerja adalah penampilan hasil kerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015)

Dari beberapa definisi diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari seorang individu atau sekelompok orang yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.3.1. Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan:

1. Kualitas kerja.
2. Kuantitas.
3. Ketepatan waktu.
4. Efektivitas.
5. Kemandirian.

2.2. Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan beberapa artikel dan penelitian terdahulu sebagai pedoman dan referensi dalam menulis penelitian ini. Tabel 2.1 merupakan hasil rangkuman dari penelitian terdahulu serta variabel yang digunakan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Penulis	Judul Jurnal	Hasil Penelitian
1	Sri Gusti Bima Harya Teja (2017).	Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta).	Remunerasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Remunerasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2	Muhammad Guruh (2019).	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Finansia Multi Finance Cabang Kedoya	<p>Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
3	Lili Sularmi (2018).	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Wom Finance, Tbk Jakarta)	<p>Terbukti Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Terbukti Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Terbukti secara simultan, Kompensasi, Motivasi Kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</p>
4	Anindra, Putra A., Pradhanawati	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

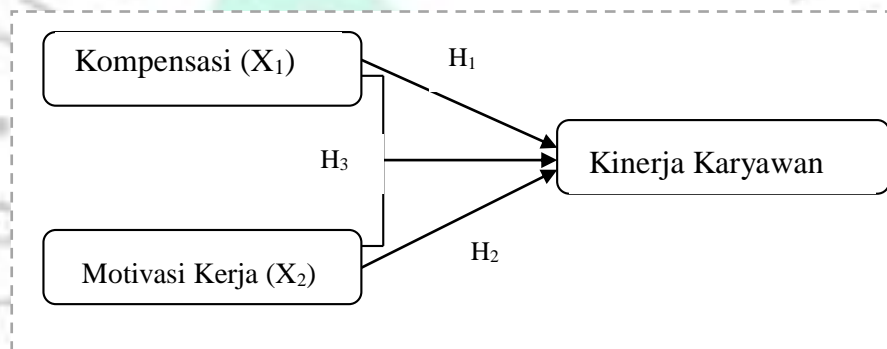
	<p>A., Widiartanto. (2017).</p>	<p>Karyawan Telkom Corporate University PT Telkom Indonesia.</p>	<p>Motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
<p>5</p>	<p>Jon Maizar (2017)</p>	<p>Pengaruh Motivasi, Kompetensi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Pasaman Barat</p>	<p>Motivasi, Kompetensi Kerja dan Kompensasi secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Motivasi, Kompetensi Kerja dan Kompensasi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

6	Astuti, Rini., Sari, Indah. (2018).	Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan	Hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
7	Candra, Kirana K., Sukma, Pradipta A. (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. JAK	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama- sama terhadap kinerja karyawan.
8	Sinaga, Eduardo., Pitri, Nora N. (2020)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap	Secara parsial kompensasi pengaruh signifikan dan positif

		<p>Kinerja Karyawan PT. Kumala Indonesia Shipyard</p>	<p>terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif juga signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
9	<p>Sherlie., Hikmah. (2020).</p>	<p>Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Benwin Indonesia Di Kota Batam.</p>	<p>Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan</p>

			terhadap kinerja karyawan. Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	---

2.3. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Peneliti
Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2022

Kerangka berpikir adalah model konseptual yang menjelaskan bagaimana suatu teori memiliki hubungan dengan berbagai variabel yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2018). Dalam kerangka berpikir, terdapat penjelasan teoritis mengenai hubungan antar variabel independen dan dependen, dan jika ada variabel intervening atau variabel mediasi maka perlu dijelaskan mengapa variabel tersebut ada dalam penelitian (Sugiyono, 2018).

2.4. Hipotesis

Penelitian ini membahas tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kerangka berpikir pada Gambar 2.1, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

2.4.1 Pengaruh Kompensasi (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) (H₁)

Kompensasi dinilai sangat penting bagi karyawan karena mereka menginginkan imbalan yang mereka terima untuk memenuhi kebutuhan mereka dan meningkatkan kesejahteraan mereka. Ketika perusahaan atau organisasi dapat merangsang semangat kerja karyawan, maka salah satu tujuan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas telah tercapai. Perusahaan biasanya sudah merancang dan mengelola kompensasi karyawan, dan ketika kompensasi yang diberikan tepat, karyawan akan lebih bahagia dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena beberapa penelitian ini telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. hal ini dikemukakan oleh (Martinus, 2016) yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal yang sama dikemukakan oleh (Purwanto, 2020) bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kemudian (Febrianti & wati, 2020) mengemukakan hal yang sama bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, maka hipotesis (H1) dalam penelitian ini adalah:

H1: Diduga Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2 Pengaruh Motivasi Kerja (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) (H2)

Karyawan yang termotivasi akan enerjik dan antusias untuk melakukan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Karena motivasi kerja dapat memotivasi karyawan dan memberi mereka semua kemampuan dan keterampilan untuk bekerja keras dan mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Martinus, 2016) yang mengemukakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Purwanto, 2020) mengemukakan hal yang sama bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu (Putri, Ds, & Prabawati, 2018) juga memberikan hasil yang sama terhadap penelitiannya, bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif cukup kuat terhadap kinerja karyawan. dari beberapa penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa jika motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Oleh karena itu, maka hipotesis (H2) dalam penelitian ini adalah:

H2: Diduga Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.3 Pengaruh Kompensasi (X₁) dan Motivasi Kerja (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) (H3)

Kompensasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan ketika seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang seimbang dengan apa yang mereka telah kerjakan untuk perusahaannya, maka karyawan tersebut tentunya akan merasa dihargai dan bisa berdampak terhadap meningkatnya motivasi kerja karyawan. sehingga dari meningkatnya motivasi kerja karyawan tersebut dapat membuat kinerja yang diberikan terhadap perusahaan secara maksimal. Ketika karyawan memberikan kinerja yang maksimal terhadap perusahaan, maka dampaknya tentu akan positif bagi perusahaan tersebut. Dengan demikian, setiap organisasi atau perusahaan harus dapat menentukan dan menetapkan kompensasi secara tepat. Sehingga dapat menopang tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi secara lebih efektif dan lebih efisien. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Sularmi, 2018) bahwa terbukti secara simultan, kompensasi, motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, mak hipotesis (H3) dalam penelitian ini adalah:

H3: Diduga Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.