

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

**A. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

NO	PENELITIANAN	JUDUL	VARIABEL	HASIL
1	(Arifudin, 2019)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. GLOBAL MEDIA	X: Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian Kompensasi di PT. GLOBAL MEDIA diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,89 dengan kriteria baik. Kinerja karyawan PT. GLOBAL MEDIA diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,87 dengan kriteria baik. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
2	(Soetrisno and Gilang, 2018)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung	X: Kompetensi Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung.
3	(Ratnasari, 2016)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Quality Assurance	X <sub>1</sub> : Kompetensi X <sub>2</sub> : Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Hasil analisis penelitian ini (1) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (2) kompetensi

		PT. PEB BATAM		berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (3) kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	(Inova and Jayanti, 2019)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang	X <sub>1</sub> : Kompetensi X <sub>2</sub> : Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel Kompetensi(X <sub>1</sub> ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel Kompensasi(X <sub>2</sub> ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang
5	(Armaniah, 2018)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Staf Insurance di PT. Bunga Matahari Digital	X <sub>1</sub> : Kompetensi X <sub>2</sub> : Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pada pengujian uji F menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan variabel kompensasi secara

				bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
6	(Tahir <i>et al.</i> , 2019)	<i>Employee Competencies and Compensation Strategies as Company's Strategic Effort to Escalate Employee Performance</i>	X <sub>1</sub> : <i>Competencies</i> X <sub>2</sub> : <i>Compensation</i> Y: <i>Employee Performance</i>	<i>The results showed that employee competency was good, but not optimal, indicated by the indicator of the employee's need for the company and the employee's priority scale in the work was still weak.</i>
7	(Hartati, 2020)	<i>Analysis of influence of Motivation, Competence, Compensation, toward Performance of Employee</i>	X <sub>1</sub> : <i>Motivation</i> X <sub>2</sub> : <i>Competence</i> X <sub>3</sub> : <i>Compensation</i> Y: <i>Performance</i>	<i>The results of the study prove that motivation, competence, compensation and performance are in the category of being headed well. While the result of verification studies prove that motivation, competence, and simultaneously on employee performance.</i>
8	(Anthonia. N, Okeke and Ikechukwu, 2019)	<i>Compensation Management and Employee Performance in Nigeria</i>	X <sub>1</sub> : <i>Compensation</i> Y: <i>Employee Performance</i>	<i>Equity based compensation has no negative significance effect on employee performance in Nigeria organization. Competency based compensation has no negative significance effect on employee</i>

				<p><i>performance in Nigeria organization. Performance based compensation has no negative significance effect on employee performance in Nigeria organization. Therefore the study concluded that compensation management has a significant effect on employee performance in Nigeria organization.</i></p>
9	(Hadi, Abadi and Masruchin, 2019)	<p><i>The Role of Human Capital in the Tour and Travel Industry. The Influence of Employee Competence, Employee Commitment and Compensation to the Employee Performance of the Tour and Travel Company</i></p>	<p><i>X<sub>1</sub>: Competence X<sub>2</sub>: Commitment X<sub>3</sub>: Compensation Y: Employee Performance</i></p>	<p><i>The results of this study indicate that separately variable Competence, Compensation, and Commitment have a significant influence on the Employee Performance.</i></p>
10	(Rantesalu, Mus and Arifin, 2017)	<p><i>The Effect of Competence, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational</i></p>	<p><i>X<sub>1</sub>: Competence X<sub>2</sub>: Motivation X<sub>3</sub>: Organizational Culture Y: Employee Performance</i></p>	<p><i>The study found that competence and organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment. Competence,</i></p>

		<i>Commitment</i>		<i>organizational culture and organizational commitment have a positive and significant effect on employee performance . Work motivation has a negative and insignificant effect on employee performance. Organizational commitment as a mediate variable in explaining the effect of work motivation on employees performance, whereas in, explain the effect of competency and organizational culture on performance, organizational commitment is not proven.</i>
--	--	-------------------	--	--

Sumber : diolah, 2021

## **B. Teori dan Kajian Pustaka**

### 1. Kompetensi

Secara umum kompetensi ialah suatu usaha atau keterampilan yang dipunyai oleh individu dalam mengerjakan suatu pekerjaan ataupun tugas di bidang tertentu, tergantung dari posisi jabatannya. Pada dasarnya karyawan memiliki atribut atau memiliki sifat berdasarkan kompetensi yang seharusnya

dikuasainya. Apalagi itu juga harus melalui tahapan dan siklus agar kemampuan yang dimiliki bisa bernilai dalam ranah pekerjaan.

Menurut (Edison, Anwar and Komariyah, 2017) kompetensi ialah kapasitas seseorang untuk mengerjakan tugas secara efektif dan menikmati manfaat tergantung pada identifikasi masalah dengan kemampuan dan perspektif. Menurut para ahli, adalah :

1. Menurut (Fahmi, 2014) kompetensi dicirikan sebagai sudut individu yang memberdayakan seorang pekerja untuk bekerja secara efektif.
2. Menurut (Wibowo, 2017) kompetensi adalah sifat mendasar dari setiap orang yang terkait, menjadi baik atau efisien pada pekerjaan atau situasi.

### 1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Seperti yang ditunjukkan oleh (Wibowo, 2017) ia mengungkap bahwasanya ada bermacam faktor yang mempengaruhi kompetensi :

#### 1. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan seorang dengan diri mereka sendiri serta orang lain memiliki pengaruh besar pada watak mereka. Jika seorang individu menerima bahwasanya mereka tidak kreatif serta inovatif, mereka tidak akan meninjau kembali cara metode baru guna melakukan sesuatu hal dengan cara lain. Oleh karena itu, individu harus

merenungkan diri mereka sendiri serta orang lain dan menggambarkan individu yang inovatif.

## 2. Keterampilan

Kemampuan untuk berpartisipasi dalam keterampilan tertentu. Berbicara di khalayak umum adalah kemampuan yang bisa dikuasai, dipoles, serta ditingkatkan. Kemampuan menulis juga bisa diasah dengan berbagai tips, latihan, serta berbagai referensi bacaan buku.

## 3. Pengalaman

Kemampuan ganda membutuhkan pengalaman dalam mengatur orang, berkomunikasi di depan tim dan memecahkan masalah.

## 4. Karakteristik Kepribadian

Karakter dapat mempengaruhi kapasitas supervisor dan karyawan dengan kemampuan yang berbeda, termasuk negosiasi, mengkomunikasikan masalah relasional, kapasitas untuk bekerja dalam kelompok, menciptakan citra yang baik dan membangun koneksi.

## 5. Motivasi

Mendorong dan menghargai pekerjaan bawahan serta mengakui dan memberikan perhatian individu kepada atasan dapat memberikan efek yang baik terhadap motivasi karyawan.

## 6. Isu Emosional

Perasaan berkuasa dapat mempengaruhi kemampuan relasional dan negosiasi dengan supervisor. Mereka yang belum mendengarkan mungkin merasa sulit untuk mendengarkan orang lain.

## 7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi ini bergantung pada pemikiran kognitif, layaknya pemikiran konseptual serta analitis. Tidak mungkin untuk meningkatkan semua intervensi yang ditawarkan organisasi.

## 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan, yakni:

- a. Mempraktikan rekrutmen serta seleksi.
- b. Sistem kompensasi yang dikomunikasikan kepada para karyawan perusahaan.
- c. Praktek menentukan keputusan yang tepat untuk perusahaan.
- d. Visi, misi, dan nilai-nilai filosofi organisasi adalah tentang kompensasi.
- e. Rutinitas dan prosedur menginformasikan pekerja tentang tingkat kompetensi yang diharapkan oleh perusahaan.
- f. Upaya mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk kemajuan dan mempersiapkan kompetensi kepemimpinan kepada karyawan.

## 1.2 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Terdapat Dimensi dan indikator kompetensi menurut (Edison, Anwar and Komariyah, 2017) untuk memenuhi faktor kompetensi, pekerja harus memenuhi syarat :

### a. Pengetahuan (Knowledge)

Memiliki informasi yang diperoleh melalui pendidikan formal atau pelatihan kemampuan yang diidentifikasi dengan bidang pekerjaan mereka.

### b. Keahlian (Skill)

Mempunyai keterampilan/skill dalam bidang pekerjaan yang dia kelola serta dapat menangani segala sesuatunya. Namun, selain menjadi spesialis, ia harus memiliki pilihan untuk menangani masalah serta mengatasinya dengan cepat dan juga mahir.

c. Sikap (Attitude)

Mempromosikan etika berorganisasi serta menunjukkan sikap positif terhadap tindakan. Sikap ini tidak dapat dipisahkan dari komitmennya untuk bekerja secara efektif, merupakan faktor penting bagi perusahaan jasa atau layanan, serta mempengaruhi citra perusahaan dan organisasi

2. Kompensasi

Gaji adalah jenis kompensasi yang diberikan oleh organisasi yang bernilai untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan. Dengan gaji yang sesuai, karyawan akan bekerja dengan baik sehingga kinerja pekerja yang baik akan membantu memperluas yang diinginkan oleh organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2017) kompensasi adalah pembayaran tunai, produk yang diterima karyawan secara langsung atau implisit sebagai imbalan untuk mengelola organisasi.

Menurut (Siswanto, 2011) kompensasi adalah istilah yang mengidentifikasikan dengan karakteristik moneter yang tidak seimbang yang diperoleh individu melalui hubungan karyawan dengan asosiasi.

Menurut (Marwansyah, 2016) kompensasi ialah suatu kehormatan atau imbalan, baik langsung atau tidak langsung, berupa uang ataupun bukan uang, yang wajar serta pantas bagi pekerja, sebagai sebagai imbalan atau kewajiban/manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan (Sutrisno, 2011) menjelaskan kompensasi adalah segala sesuatu yang didapatkan oleh karyawan selalu imbalan atas kerja mereka. Pembangunan sistem kompensasi yang efektif adalah elemen penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik serta mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat.

## 2.1 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut (Hasibuan, 2017) yakni:

1. Ikatan kerja sama

Upah menciptakan kemitraan formal antara perusahaan dan karyawan. Pekerja harus menyelesaikan pekerjaan, tetapi perusahaan wajib membayarkan kompensasi.

2. Kepuasan kerja

Pekerja dapat memenuhi keperluan hidup mereka dengan memberikan gaji.

3. Pengadaan efektif

Jikalau pemberian kompensasi cukup besar, mudah untuk menemukan karyawan yang memenuhi syarat untuk perusahaan.

4. Motivasi

Jikalau hadiah yang ditawarkan cukup besar, para pemimpin akan berpikir bahwa lebih mudah untuk menginspirasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Program pembayaran dengan standar yang masuk akal dan sesuai serta konsistensi luar yang serius menjamin kemantapan pekerja karena pergantian perwakilan cukup rendah.

6. Disiplin

Pemberian gaji yang signifikan meningkatkan disiplin karyawan.

7. Pengaruh serikat buruh

Jadwal pembayaran kompensasi yang baik dapat menghindari pengaruh serikat pekerja dan memungkinkan karyawan untuk fokus pada pekerjaan mereka.

8. Pengaruh buruh

Mediasi pemerintah dapat dihindarkan jika kerangka pembayaran menyetujui undang-undang kerja yang sesuai seperti pengaturan upah paling rendah.

## 2.2 Jenis-Jenis Kompensasi

(Hasibuan, 2017) berpendapat kompensasi dibedakan menjadi dua yakni:

### 1. Kompensasi Langsung

#### A. Gaji

Kompensasi berkala untuk karyawan tetap.

#### B. Upah

Balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati oleh perusahaan.

#### C. Upah Insentif

Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar karyawan lainnya.

### 2. Kompensasi Tidak Langsung

#### 1. *Benefit* dan *Service*

Kompensasi ekstra (*financial* atau *nonfinancial*) diberikan kepada semua pekerja atas kebijakan perusahaan untuk tujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan seperti tunjangan hari raya, pensiun, pakaian umum pekerja, kantin, tempat ibadah, sarana olahraga, dll.

## 2.3 Indikator Kompensasi

(Hasibuan, 2017) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu :

1. Gaji adalah pembayaran bulanan kepada seorang karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya.
2. Kompensasi dibayarkan langsung kepada karyawan tergantung pada jam kerja.
3. Insentif merupakan kompensasi moneter yang diserahkan langsung ke pekerja yang kinerja melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan.
4. Tunjangan adalah untuk memberi penghargaan kepada beberapa karyawan sebagai pengorbanan mereka atas pekerja yang telah dilakukan.
5. Fasilitas adalah struktur pendukung yang disediakan oleh organisasi atau perusahaan.

### 3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dicirikan sebagai apa yang pekerja lakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang mempengaruhi jumlah yang mereka tambahkan ke organisasi.

Menurut (Afandi, 2018) kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan keahlian dan komitmennya dengan tujuan akhir mencapai tujuan yang telah disepakati tidak melanggar hukum, tidak menyalahgunakan , dan tidak melanggar etika dan moral.

Menurut (Hamali, 2016) berpendapat kinerja merupakan hasil kerja yang selaras, berkontribusi pada tujuan strategis organisasi dan kepuasan terhadap pelanggan.

Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat tercapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan menjalankan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasan kepadanya.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2016) kinerja adalah hasil kerja keras dan tindakan yang dicapai dengan melakukan tanggung jawab dan tugas tertentu dalam jangka waktu tertentu.

### 3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Mathis and Jackson, 2015) mengemukakan bahwa ada dua faktor yang memberikan dampak pencapaian kinerja yaitu :

#### 1. Kemampuan

Orang pada dasarnya memiliki dua kapasitas, kapasitas tidak aktif dan kapasitas asli. Kapasitas realitas adalah campuran informasi dan kemampuan. Dalam ranah kerja untuk tampil baik, karyawan dan buruh membutuhkan kemampuan yang tepat untuk posisinya.

## 2. Motivasi

Setiap karyawan termotivasi untuk bekerja menuju tujuan mereka. Motivasi adalah keadaan yang memotivasi seorang pegawai agar terbimbing untuk mencapai suatu tujuan kerja.

### 3.2 Dimensi Kinerja

Terdapat dimensi kinerja karyawan menurut (Sudarmanto, 2015) ada dimensi acuan untuk mencapai atau mengukur kinerja, :

- a. Kualitas : tingkat kesalahan, kerusakan, dan akurasi.
- b. Kuantitas : banyaknya yang dihasilkan dari pekerjaan.
- c. Menggunakan Waktu Kerja : tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau hilangnya jam kerja.
- d. Bekerja secara tim dengan karyawan saat di tempat kerja.

### 3.3 Penilaian Kinerja

Menurut (Yani, 2012) evaluasi kinerja adalah evaluasi sistematis atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan untuk tujuan pengembangan.

Menurut Henry Simamora yang dikutip oleh (Adianto and Sugiyanto, 2019) Penilaian kinerja menggambarkan proses yang digunakan perusahaan/organisasi untuk menilai kinerja individu karyawan. Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2011) didefinisikan dengan kata “*to appraise*” (menilai) adalah “menetapkan harga untuk” atau “menilai suatu benda”. Jika menggunakan istilah “penilaian kinerja” berarti terlibat dalam proses

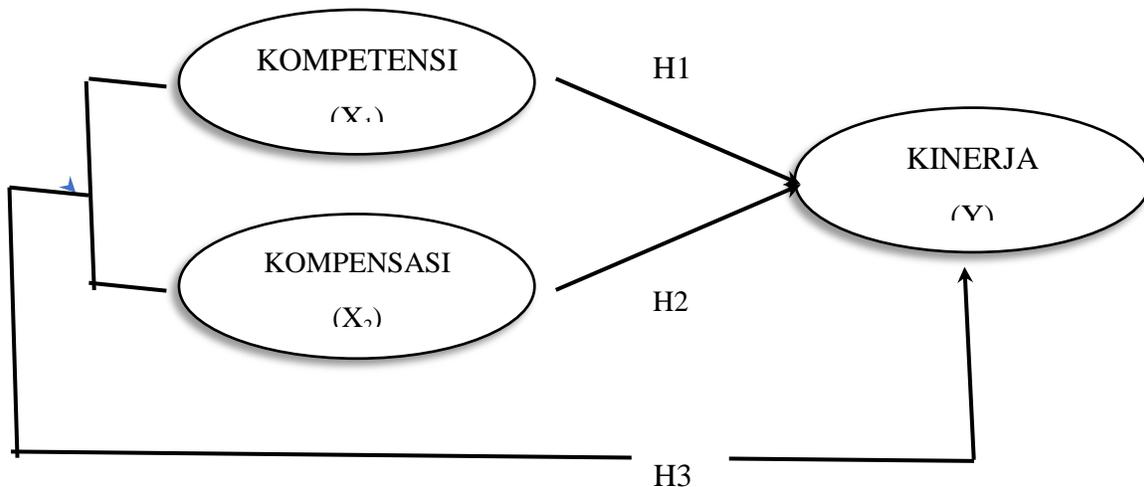
menentukan nilai karyawan bagi perusahaan, dengan maksud meningkatnya kinerja karyawan.

### 3.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Adapun tujuan penilaian kinerja menurut (Marwansyah, 2016) adalah :

1. Untuk mengukur pelaksanaan secara layak dan adil terhadap prasyarat pekerjaan ini memungkinkan perwakilan yang memaksa untuk diberi kompensasi atas upaya mereka dan pekerja yang tidak memadai memiliki konsekuensi sebaliknya untuk penampilan yang tidak bersemangat.
2. Untuk lebih mengembangkan eksekusi dengan mengenali tujuan peningkatan eksplisit.
3. Membina tujuan profesi dengan tujuan agar pekerja secara umum dapat menyesuaikan diri dengan permintaan unsur-unsur perkumpulan.

### C. Kerangka Pikir



Sumber : diolah, 2021

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan kajian teori penulis mengkaji, “Apakah Kompetensi dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada”. Kerangka tersebut berguna untuk menjelaskan hubungan antara variabel bebas, oleh karena itu variabelnya adalah Kompetensi (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

### D. Perumusan Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2017) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Setelah mengetahui definisi tentang hipotesis maka penulis dapat menduga penelitian

“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan PT. POS INDONESIA (Kantor Pos Samarinda)” adalah sebagai berikut :

H1: Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. POS INDONESIA (Kantor Pos Samarinda)

H2: Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. POS INDONESIA (Kantor Pos Samarinda)

H3: Diduga adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. POS INDONESIA (Kantor Pos Samarinda)