

**BAB II**  
**TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

**A. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Yudianto (2015)	PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN INDUSTRI KAROSERI ARGASA MAGELANG, JAWA TENGAH	X : Kompensasi X1 : Motivasi Y : Kinerja Karyawan	Temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor kompensasi finansial dan kompensasi non finansial memiliki pengaruh simultan dan terbatas terhadap motivasi kinerja karyawan Industri Karoseri Argasa Magelang, Jawa Tengah
2.	Panjaitan, Sinaga, and Manurung (2018)		X : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan	Menurut temuan penelitian, kompensasi finansial dan non finansial memiliki dampak yang besar terhadap produktivitas PT. Sentral Pembangunan Inonesia Medan. Selain itu, baik kompensasi

- |    |                            |  |  |  |
|----|----------------------------|--|--|--|
| 3. | Irnawati and Samcay (2020) | Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gratia Prima Indonesia | X : Kompensasi<br>Y : Kinerja Karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Gratia Prima Indonesia dengan koefisien korelasi sebesar 0,833 artinya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan SANGAT KUAT. Hal ini mengacu pada tabel 4.14 bahwa (0,80-1,00) dinyatakan sangat kuat. Dari perhitungan koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 69,39% sedangkan sisanya 30,61% dipengaruhi oleh faktor lain. |
|----|----------------------------|--|--|--|

- |    |                        |  |   |  |
|----|------------------------|--|---|--|
| 4. | Alfiansyah Moch (2021) | Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Jampangkulon    | X : Kompensasi<br>X1 : Kepuasan Kerja<br>Y : Kinerja Karyawan | Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan, hubungan positif tetapi tidak signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dan hubungan positif dan signifikan antara hasil pengujian bersama kompensasi dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. |
| 5. | Wandi et al. (2022)    | Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jasa Pengiriman di Kota Serang Indonesia | X : Kompensasi<br>Y : Kinerja Karyawan                        | Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi non finansial juga memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi finansial memiliki dampak yang lebih kuat dan menguntungkan.   |

- |    |  |   |  |   |
|----|--|---|--|---|
| 6. | Dwianto, Rustomo, and Aprurroji (2019) | <i>The Effect of Compensation on Employee Performance at PT. Sango Indonesia – Karawang</i> | X : Compensation<br>Y : Employee Performance                         | Berdasarkan hasil penelitian tersebut, PT Sango Indonesia. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi sebesar 50,83%. Sedangkan hal lain mempengaruhi sisanya 49,17%. kompensasi diperlukan untuk mendukung nilai-nilai inti organisasi dan membuat tujuan organisasi lebih mudah dicapai.  |
| 7. | Ayu et al. (2020)                      | <i>The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance</i>               | X : Compensation<br>X1 : Work Motivation<br>Y : Employee Performance | Hasil penelitian adalah sebagai berikut: 1. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja; 2 kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi; dan 3. Kinerja karyawan secara simultan dipengaruhi oleh motivasi kerja dan suasana hati masing-masing sebesar 33,7% dan 66,3%. |

- |    |                  |   |  |  |
|----|------------------|---|--|--|
| 8. | Wellem<br>(2022) | <p><i>THE EFFECT<br/>OF<br/>COMPENSATIO<br/>N ON<br/>EMPLOYEE<br/>PERFORMANC<br/>E THROUGH<br/>JOB<br/>SATISFACTION<br/>AS<br/>INTERVENING<br/>VARIABLE</i></p> | <p>X : Compensation<br/>X1 : Job<br/>Satisfaction<br/>Y : Employee<br/>Performance</p> | <p>Berdasarkan temuan analisis, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian ada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan berpengaruh oleh kepuasan kerja.</p> |
|----|------------------|---|--|--|

9. Azmy (2022) *Effect of Compensation and Organizational Commitment on Employee Performance During WFH at Digital Company*
- X : Compensation  
 X1 : Organizational Commitment  
 Y : Employee Performance
- Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi menunjukkan bagaimana perusahaan masih membutuhkan uang untuk membayar anggota staf sesuai jadwal. Selama pandemi COVID-19, komitmen organisasi menunjukkan dukungan perusahaan terhadap karyawan yang bekerja dari rumah. Untuk menjamin bahwa orang mengimplementasi potensi mereka, organisasi mendukung akses ke sumber daya dan teknologi. Penelitian ini menawarkan saran tentang bagaimana meningkatkan kompensasi terhadap kinerja karyawan

10.	Zalne, Albani, and Tanty (2022)	<i>The Effect of Compensation on Employee Performance on PT. Waskita Beton Precast TBK</i>	X : Compensation Y : Employee Performance	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) dengan tingkat signifikansi 0,022 < 0,05, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 57,9% variabel dependen terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu kompensasi, dan sisanya sebesar 42,1% dipengaruhi oleh variabel lain.
-----	---------------------------------------	--	---	---

---

Sumber Data: Peneliti 2023

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

### **1. Kompensasi**

#### **A. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi adalah suatu bentuk pembayaran yang diberikan oleh suatu organisasi kepada seorang pekerja setelah mereka berhasil memberikan tenaganya kepada organisasi tersebut agar organisasi tersebut berhasil dan makmur. Indrastuti (2020)

Semua pendapatan yang diperoleh karyawan sebagai imbalan atas layanan mereka kepada perusahaan, baik dalam bentuk uang tunai, komoditas berwujud, atau manfaat tidak berwujud, disebut sebagai kompensasi. Mujanah (2019)

Karyawan dapat memperoleh kompensasi sebagai semacam layanan timbal balik sebagai cara untuk menunjukkan penghargaan atas kerja dan kontribusi mereka kepada perusahaan. Imbalan dapat berupa pembayaran keuangan langsung atau tidak langsung. Enny (2019)

Menurut Akbar et al. (2021) semua keuntungan finansial sebagai hasil dari koneksi pekerjaan mereka masing-masing dianggap sebagai tunjangan dan kompensasi. Selanjutnya menurut Sutrisno (2017) fungsi kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting.

Menurut prinsip yang dijelaskan sebelumnya, hadiah untuk pegawai ditawarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan timbal balik sebagai cara bagi mereka untuk berkontribusi pada bisnis. Upah dan gaji, tunjangan, bonus, dan fasilitas adalah semua bentuk hadiah untuk pegawai.

## **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Astuti and Suhendri (2019) menjelaskan variabel-variabel yang mempengaruhi kompensasi yang akan diperoleh karyawan dalam organisasi suatu perusahaan.

- 1) Komponen pemerintah
- 2) Penawaran bersama antara pemberi kerja dan tenaga kerja
- 3) Gaji bulanan rata-rata untuk pekerja
- 4) Pengukuran upah komparatif



5) Permintaan dan persediaan

### **C. Jenis-jenis Kompensasi**

Berikut adalah jenis-jenis kompensasi menurut Mondy & Noe (2013)

1. Kompensasi finansial terdiri atas :
  - a. Seseorang menerima kompensasi finansial langsung, atau pembayaran dalam bentuk :
    - 1) Gaji
    - 2) Insentif dan bonus
  - b. Semua jenis kompensasi atau kompensasi finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial dikenal sebagai kompensasi atau tunjangan finansial tidak langsung seperti :
    - 1) Asuransi
    - 2) Tunjangan-tunjangan
2. Kompensasi non-finansial dapat mengambil berbagai bentuk, termasuk kepuasan dari tenaga kerja itu sendiri yang berupa :
  - a. Peluang promosi
  - b. Pengakuan
  - c. Rasa aman
  - d. Penghargaan atas prestasi
  - e. Kenyamanan

#### **D. Indikator Kompensasi**

Aspek dan indikasi kompensasi Menurut Badriyah (2015) dibedakan menjadi :

- a. Gaji, upah, dan kompensasi lainnya merupakan pembayaran tetap yang diberikan kepada karyawan yang bersifat tetap dan memiliki jaminan yang kuat. Ada berbagai faktor dalam pembayaran gaji, antara lain sebagai berikut:
  - 1) Keadilan dalam pemberian gaji,
  - 2) Kelayakan dalam pemberian gaji,
  - 3) Ketepatan waktu dalam pemberian gaji.
- b. Insentif, pemberian insentif dirancang untuk mendorong pekerja bekerja lebih giat dan meningkatkan produktivitas pekerja. Pembayaran yang diberikan kepada pekerja tertentu yang kinerjanya melebihi tingkat yang diharapkan dikenal sebagai insentif. Ada beberapa insentif, yaitu sebagai berikut :
- c. Bonus, sebagian kecil dari keuntungan yang diberikan kepada individu yang berhak atas bonus, kompensasi atau hasil pekerjaan yang telah diselesaikan jika melampau tujuan sekaligus tanpa kewajiban lebih lanjut. yaitu sebagai berikut:
  - 1) Kewajaran dalam pembagian bonus
  - 2) Kelayakan untuk pembayaran bonus
  - 3) Ketepatan waktu pembayaran bonus

- d. Tunjangan, kompensasi seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, dan pembayaran yang dilakukan di luar jam kerja reguler ( cuti sakit, hari libur besar), dimaksudkan untuk meningkatkan kenyamanan dan keamanan di tempat kerja. Dalam ketentuan tunjangan, yaitu sebagai berikut:
  - 1) Menawarkan manfaat kesehatan
  - 2) Pembayaran gaji libur
  - 3) Menawarkan kompensasi kecelakaan
- e. Fasilitas, fasilitas yang membantu karyawan melakukan pekerjaannya dengan lebih mudah digunakan dalam program pelayanan karyawan.
- f. Asuransi, pengaturan antara dua pihak atau lebih dimana penanggung meningkatkan diri menjadi bertanggung dengan menerima premi asuransi.

## **2. Kinerja Karyawan**

### **A. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Abdullah (2014) kinerja yaitu memiliki arti penting sebagai konsekuensi pekerjaan organisasi yang dilaksanakan seefektif mungkin oleh pekerja sesuai dengan instruksi, arahan atasan, kompetensi, dan keterampilan karyawan dalam mengembangkan penemuannya di tempat kerja. Menurut Riniwati (2016) kinerja adalah proses perilaku yang menghasilkan ide atau produk ketika seseorang bekerja menuju suatu tujuan.

Sedangkan menurut Murty and Hudiwinarsih (2012) arti kinerja berasal dari kata “*Job Performance*” atau “*Actual Performance*” (prestasi kerja). menurut

Masram (2017) menyatakan menyatakan kinerja pegawai adalah hasil akhir pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan komitmen yang dibebankan kepadanya.

Menurut pembedaan teoritis yang diberikan di atas, kinerja karyawan adalah hasil dari tindakan mereka yang diambil secara bertanggung jawab dan sesuai dengan instruksi. Kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang atau kelompok yang dihasilkan dalam upaya untuk memenuhi tujuan organisasi.

## **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Menurut Masram (2017) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

- 1) Efektivitas dan efisiensi. Ketika suatu tujuan tertentu pada akhirnya tercapai, kita dapat mengatakan bahwa suatu kegiatan itu efektif, namun demikian jika hasil yang diinginkan tidak diperoleh, aktivitas tersebut mengevaluasi signifikansi hasil yang diperoleh untuk memberikan kesenangan, bahkan jika berhasil disebut sebagai tidak efisien.
- 2) Otoritas (wewenang). Dalam organisasi, otoritas mengacu pada cara komunikasi anggota atau pemimpin kepada anggota lain agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan bantuannya.
- 3) Disiplin. Kepatuhan terhadap aturan dan peraturan yang relevan dianggap sebagai disiplin.
- 4) Inisiatif. Inisiatif berkaitan dengan kemampuan untuk berpikir kritis dan kreatif sambil membuat rencana tindakan yang mendukung tujuan perusahaan.

### C. Tujuan Penilaian Kinerja

Dua dasar pembenaran untuk melakukan evaluasi kinerja menurut Ermida & Syaifullah (2020) antara lain :

1. Manajer memeriksa hasil evaluasi kinerja sebelumnya ketika membuat pilihan SDM baru untuk periode mendatang.
2. Hubungan antara manajer dan karyawan diperkuat ketika manajer menyediakan alat yang cukup untuk membebaskan karyawan dari beban peningkatan kinerja, perencanaan kinerja, dan peningkatan pengetahuan.

Menurut Kasmir (2019) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

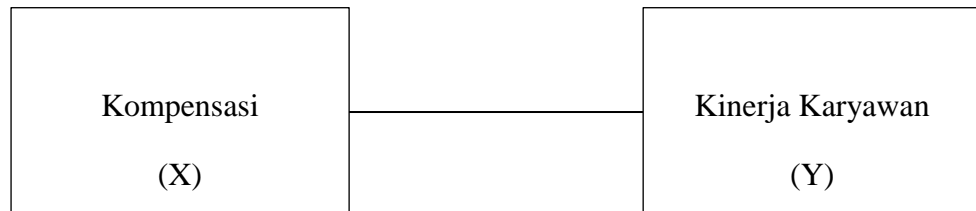
- 1) Kualitas. Sejauh mana tugas diselesaikan dengan sempurna menggunakan bakat dan kompetensi karyawan bertindak sebagai ukuran kualitas pekerjaan.
- 2) Kuantitas. Kuantitas yang ditentukan oleh indikator seperti jumlah unit yang diproduksi atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Tingkat aktivitas yang dilakukan pada awal periode tertentu dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output dan optimalisasi waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.
- 4) Efektivitas. Untuk meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya, perusahaan memaksimalkan penggunaan sumber dayanya, termasuk waktu, uang, teknologi, dan bahan baku.
- 5) Kemandirian. Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan profesi seseorang. Sejauh mana karyawan berdedikasi untuk mengikuti

perintah dan melakukan kewajiban pekerjaan mereka disebut sebagai dedikasi tenaga kerja.

### C. Kerangka Konsep Penelitian

Keterkaitan antara faktor-faktor yang menjadi pokok bahasan penelitian ini akan diteliti. Kompensasi (X) dan variabel dependen terhadap Kinerja Karyawan (Y) merupakan variabel yang digunakan.

**Gambar 2. 1 Konseptual**



Sumber Data: Peneliti 2023

### D. Perumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) rumusan biasanya ditulis dalam bentuk frase pertanyaan karena hipotesis hanyalah solusi sementara untuk masalah tersebut. Dalam PT Borneo Sukses Raya melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hipotesis adalah sebagai berikut :

**H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Borneo Sukses Raya Kaltim**