

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli:

Menurut Hasibun (2016) sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Badriah (2015) manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada peraturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya adalah tetap sama yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing karyawan (Kasmir, 2016).

Menurut Desseler (2015) Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengkompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal – hal yang berhubungan dengan keadilan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses yang terdiri atas, perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mutiara S Pangabean, 2018)

Jadi, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan ilmu yang mengatur hubungan, peranan tenaga kerja yang efektif dan memberikan kesejahteraan, keselamatan dan keselamatan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan atau organisasi tentunya mempunyai tujuan organisasi secara spesifik tujuan organisasi sangat sulit untuk ditetapkan dikarenakan setiap organisasi atau perusahaan mempunyai keunikan tersendiri dan tahapan yang berbeda – beda.

Dalam Kasmir (2016) “dijelaskan tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. **Mempengaruhi.** Artinya pimpinan harus mampu untuk mempengaruhi seluruh karyawan untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan melalui pemberian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, seluruh karyawan akan melakukan tugasnya sesuai yang telah diberikan kepadanya. Keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh kemampuannya untuk memengaruhi bawahannya agar mau mengerjakan perintah yang diberikannya. Sebaliknya ketidak mampuan pimpinan dalam memengaruhi karyawan akan berakibat fatal bagi pencapaian tujuan perusahaan.
2. **Memotivasi.** Artinya pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja. Motivasi perlu diberikan oleh pimpinan melalui dari pemberian perhatian, penghargaan dan kompensasi yang layak bagi karyawan.
3. **Loyal.** Pimpinan harus membuat karyawan setia pada perusahaan. Karyawan akan senang dan betah bekerja diperusahaan dan tidak akan membocorkan rahasia perusahaan kepada pihak lain. Selain itu pimpinan juga harus menekan angka (turnover) karyawan.
4. **Komitmen.** Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan sangat penting sehingga semua saling mematuhi dan menjaga kepentingan perusahaan.
5. **Kepuasan kerja.** Pimpinan harus mampu untuk memberikan kepuasan kerja kepada karyawan, sehingga terus mau bekerja. Kepuasan kerja karyawan sangat penting karena akan berdampak pada hal-hal lainnya, seperti motivasi kerja dan kinerja.
6. **Kinerja.** Pimpinan harus mampu meningkatkan karyawan, karena dengan karyawan yang bekerja dengan kinerja tinggilah, perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal.
7. **Kesejahteraan.** Pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga terus meningkat. Tentunya kesejahteraan karyawan perlu sangat dipertimbangkan agar terjalinya kesinergian antara karyawan dan perusahaan, sehingga semua mencapai tujuan yang diharapkan”.

Dari beberapa pendapat yang telah disampaikan oleh para ahli, sehubungan dengan aktifitas yang ada dalam manajemen sumber daya manusia. Dapat ditarik kesimpulan bahwa aktifitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Pengadaan tenaga kerja
2. Orientasi
3. Pelatihan dan Pengembangan tenaga kerja
4. Perencanaan karir
5. Penilaian prestasi kerja
6. Kompensasi
7. Keselamatan kesehatan kerja
8. Pemutusan hubungan kerja.

2.2 Kompensasi

2.1.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

J long dalam Sinambela (2018), menyatakan bahwa “Kompensasi adalah bagian dari system reward yang hanya berkaitan dengan bagian ekonomi, tetapi sejak adanya keyakinan bahwa perilaku individual dipengaruhi oleh system dalam spectrum yang lebih luas maka system kompensasi tidak dapat terpisah dari keseluruhan system reward yang disediakan oleh organisasi”.

Menurut Wibowo (2016), kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Menurut Marwansyah (2016), kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Enny (2019), kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi.

Penulis menyimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan tersebut, kompensasi yang diterima karyawan baik berupa kompensasi langsung dan tidak langsung, juga kompensasi finansial dan non finansial. Selain sebagai balas jasa, kompensasi juga dapat dijadikan sebagai

motivasi untuk mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan dengan adanya hubungan kerjasama kedua belah pihak. Kompensasi adalah salah satu cara organisasi/perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pada karyawan.

2.1.2 Tujuan kompensasi

Tujuan Kompensasi Pemberian kompensasi sendiri pastinya memiliki tujuan. Berikut ini beberapa tujuan kompensasi menurut para ahli:

1. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi mempunyai tujuan sebagai kewajiban partisipasi, pemenuhan pekerjaan, perolehan yang menarik, inspirasi, soliditas pekerja, disiplin, serta dampak organisasi pekerja dan pemerintah.
2. Menurut Handoko (2014), bahwa “kompensasi memiliki berbagai tujuan yang mungkin saling bertentangan dan mengandung permasalahan (trade-offs).

Secara terinci, tujuan-tujuan yang hendak dicapai diuraikan sebagai berikut:

1. Memperoleh Personalia yang Qualified Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pencari pekerjaan. Karena banyak perusahaan bersaing untuk memperoleh karyawan yang kompeten, maka ada baiknya perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Sehingga akan menarik para pencari kerja agar tertatik terhadap perusahaan tersebut.
2. Mempertahankan Para Karyawan yang ada Sekarang Bila tingkat kompensasi tidak bersaing, maka akan banyak karyawan kompeten akan mengundurkan diri dari perusahaan. Untuk mencegah adanya hal tersebut, perusahaan harus menjaga agar perusahaan dapat tetap bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.
3. Menjamin Keadilan Pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan bagi para pekerja. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting untuk diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.
4. Menghargai Perilaku yang Diinginkan Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
5. Mengendalikan Biaya-biaya Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang atau lebih kepada karyawannya.

6. Memenuhi Peraturan-peraturan Legal Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, kompensasi menghadapi batasan-batasan Legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan”.

2.1.3 Jenis Kompensasi

Kompensasi sendiri diakui atau dikumpulkan menjadi beberapa bagian. Dari perintah ini, organisasi akan memanfaatkannya untuk memberikan kompensasi kepada perwakilan mereka. Berikut ini adalah beberapa perintah pembayaran seperti yang dikemukakan oleh Hartatik (2014), karakteristik kompensasi dapat dipisahkan menjadi pembayaran moneter dan non-moneter. Pembayaran moneter dipartisi menjadi dua, khususnya, pembayaran moneter langsung dan berputar. Dibawah ini adalah penjelasan lebih lanjut mengenai kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial:

1. Kompensasi Finansial Kompensasi financial dibayar sebagai uang tunai. Kompensasi financial terdiri dari dua macam, yaitu Kompensasi financial langsung dan Kompensasi financial tidak langsung. Hal yang penting adalah, keuntungan Kompensasi financial tidak langsung tidak langsung dirasakan, tetapi dapat bekerja pada peningkatan kesejahteraan pegawai. Berikutnya adalah detail lebih tentang kompensasi finansial:
 - a. Kompensasi Finansial
Langsung Pembayaran langsung ini berupa honorer, penghargaan, dan segala bentuk kompensasi yang dapat langsung dimanfaatkan oleh pekerja untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.
Selanjutnya diingat untuk financial langsung yang akan dipahami secara lebih mendalam sebagai berikut::
 - a) Gaji Balas jasa sebagai uang tunai yang diterima oleh perwakilan sebagai akibat dari situasi mereka sebagai pekerja dalam mencapai tujuan resmi. Waktu pembayaran dilakukan secara konsisten, bisa bulan ke bulan, minggu ke minggu, bahkan setiap hari.
 - b) Bonus atau THR pembayaran satu kali yang tidak penting untuk kompensasi pokok pekerja. bonus diperoleh ketika tujuan tercapai. Hadiah ini jika diberikan juga tidak sebanding dengan honor/gaji.
 - b. Kompensasi Finansial Tidak Langsung
Manfaat kompensasi tidak langsung, tidak dirasakan secara langsung, tetapi dapat membantu pengembangan lebih lanjut meningkatkan kesejahteraan pekerja.

Berikut adalah beberapa model yang termasuk dalam kompensasi tidak langsung::

- a. Program asuransi Program asuransi adalah jaminan bagi perwakilan dan keluarga mereka jika terjadi suatu resiko financial kepada mereka, sesuai dengan jumlah polis yang disepakati. Jenis perlindungan yang diberikan oleh setiap organisasi dapat bersifat berbeda-beda. Sebagai contoh asuransi yang umum diberikan yaitu: asuransi hari tua, jamsostek, asuransi kesehatan, dan lain-lain.
 - b. Program pensiun Program pensiun ini diberikan kepada perwakilan yang telah bekerja untuk asosiasi untuk jangka waktu tertentu. Program ini diharapkan dapat memberikan jaminan keamanan terkait financial kepada karyawan yang telah bekerja untuk jangka waktu tertentu. Program ini mungkin akan terasa saat karyawan selesai bekerja.
 - c. Bayaran saat tidak masuk kerja Dalam situasi ini, karyawan diberikan istirahat selama jam kerja, penghapusan cuti, cuti dan liburan, pembebasan dari partisipasi, serta perlindungan pengangguran. Dalam keadaan ini, karyawan benar-benar mendapatkan bayaran, namun jumlahnya mungkin tidak sebanyak ketika mereka datang untuk bekerja.
2. Kompensasi Non Finansial Kompensasi non finansial adalah pembayaran yang tidak berupa uang tunai. Contoh Kompensasi non finansial meliputi: peluang promosi yang menakjubkan, pengakuan karya, temuan baru, prestasi luar biasa. Sementara itu, kompensasi karena tempat kerja, yang mencakup mendapatkan pujian, ramah, menyenangkan dalam pekerjaan, menyenangkan, dan kondusif. Dari sebagian pendapat di atas, kesimpulannya sangat mungkin beralasan bahwa karakterisasi kompensasi dibagi menjadi dua golongan, yaitu kompensasi finansial dan non-finansial. kompensasi financial adalah apa saja sebagai uang tunai. Untuk sementara, komepnasasi non-finansial adalah segala jenis kompensasi yang tidak berupa uang tunai.

2.1.4 Asas - Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010), program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asus adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi dan lain- lainnya.

2.1.4 Metode Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010), metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dalam metode jamak.

1. Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

2. Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan diskriminasi.

2.1.5 Sistem Dan Kebijakan Kompensasi

Kompensasi memiliki beberapa sistem kerja yang diandalkan untuk menjadi pedoman bagi organisasi/perusahaan untuk memberikan bonaviditas perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), beberapa sistem kompensasi yang umum diterapkan sebagai berikut:

a. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya pembayaran (gaji, upah) diselesaikan dengan melihat prinsip waktu seperti jam, minggu, atau bulan. sistem waktu agak lebih sederhana dan dapat diterapkan pada karyawan tetap dan pekerja harian.

b. Sistem Hasil (output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditentukan atas kesatuan unit yang dihasilkan oleh pekerja, misalnya per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem hasil, berapa banyak kompensasi yang dibayarkan umumnya didasarkan pada jumlah hasil yang dilakukan, bukan pada periode waktu mengerjakannya. sistem hasil ini tidak dapat diterapkan pada karyawan tetap (kerangka waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak memiliki pedoman yang sebenarnya, seperti karyawan administrasi.

c. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa tergantung pada volume pekerjaan dan jangka waktu mengerjakannya. penetapan besarnya berdasarkan balas jasa dengan sistem borongan sangat berbelit-belit, menghabiskan sebagian besar hari untuk dilakukan, dan banyak instrumen diharapkan untuk menyelesaikannya. Dengan cara ini, dalam sistem borongan pekerja kompensasi besar atau kecil, bergantung pada ketepatan perkiraan mereka.

2.1.6 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Notodtmojo (2017) faktor – faktor ini merupakan tantangan setiap perusahaan untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawan. Faktor – faktor tertentu yaitu:

1. Produktivitas. Perusahaan apa pun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Untuk itu perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan.
2. Kemampuan Untuk Membayar. Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan itu untuk membayar (ability to pay).
3. Kesiediaan Untuk Membayar. Kesiediaan untuk membayar akan(willingness to pay) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya.
4. Permintaan Tenaga Kerja. Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempegaruhi sistem pemberian kompensasi.
5. Organisasi Karyawan. Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.
6. Berbagai Peraturan dan Perundang Undangan. Dengan semakin baik sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan termasuk di bidang perburuhan (karyawan) atau ketenagakerjaan.

2.1.7 Indikator Kompensasi

Menurut Badriyah (2015) dimensi dan indikator kompensasi dibagi menjadi:

1. Gaji adalah suatu bentuk bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.
2. Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.
3. Fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.
4. Tunjangan asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
5. Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.
6. Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Afandi (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Lita Wulantika (2019), sumber daya manusia memiliki fungsi penting dalam mencapai kinerja pegawai yang baik. Manajemen sumber daya manusia juga berkualitas sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas kerja suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja menurut Siswanto (2015), berasal dari kata job performance yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya

Menurut Mangkunegara, (2015), menyatakan bahwa "Definisi kinerja karya sebagai hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh

seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa pengertian kinerja menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kualitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dengan wewenangnya masing – masing untuk mencapai tujuan.

2.3.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2010), penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa /mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Menurut (Sedarmayanti, 2010), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan
7. Hasil penelitian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2010) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja:

1. faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
2. faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Menurut Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

2.3.4 Indikator Kinerja

Terdapat 7 indikator Kinerja menurut Wibowo (2017) dalam buku Dr. Antaiwan Bowo Pranogoyo, S.E., M.M. (2021) yaitu :

1. Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
2. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang di inginkan dapat dicapai.
3. Umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan tujuan sebenarnya.
4. Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
5. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai bersangkutan dengan baik.
6. Motif adalah alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
7. Peluang, jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihindari dari kemampuan memenuhi syarat untuk berpartisipasi.

2.4 Hubungan Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Hubungan antara Kompensasi dan Kinerja Kutipan Sikula dalam Mangkunegara (2014) “kompensasi sangat penting bagi karyawan maupun majikan hal ini dikarenakan kompensasi merupakan sumber penghasilan karyawan, kompensasi juga merupakan gambaran dari status sosial bagi karyawan”.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan, tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja karyawan. Organisasi yang menentukan tingkat kompensasi dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh semangat dan motivasi. Hal ini tingkat kepuasan kerja

karyawan atau kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan.

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen variabel) kompensasi serta variabel terikat (dependent variabel) kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan hasil yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Untuk lebih jelasnya mengenai penelitian sebelumnya, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama peneliti, Tahun dan judul penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Darnita Leoni Saputri(2018) “HUBUNGAN KOMPENSASI DENGAN KINERJA KARYAWAN FOOD AND BEVERAGE DEPARTMENT DI HOTEL GRAND CENTRAL PEKANBARU”	X Kompensasi Y Kinerja Karyawan	Kompensasi 1. Gaji 2. Uang Service 3. Tunjangan 4. Jaminan Sosial 5. Cuti 6. Fasilitas Kinerja karyawan 1. clear up 2. crumbing down 3. trolley clear up	1. Uji Validitas 2. Ujireliabilitas 3. Uji Normalitas dan Uji Linieritas 4. Uji Hipotesis 5. Kofisien Korelasi	Berdasarkan hasil perhitungan antara variabel kompensasi dengan variabel kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,836 dengan signifikansi sebesar 0,000. Diperoleh nilai r tabel pada alpa 5% (2-tailed) dengan $df = n - 2 = 25 - 2 = 23 = 0,396$. Dengan demikian maka diketahui $r \text{ hitung } (0,836) > r \text{ tabel } (0,396)$ atau signifikansi $(0,000) < 0,05$. Artinya adalah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja.

No	Nama peneliti, Tahun dan judul penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
2	Siti Maryam, 2018, Hubungan Program Kompensasi dengan Kinerja Karyawan PT Yuni International	X Kompensasi Y Kinerja Karyawan	Kompensasi (X) : gaji, upah, Insentif, dan kompensasi tidak langsung Kinerja Karyawan (Y) : kualitas kerja, kuantitas pekerja, keterampilan, kerjasama prakarsa dan disiplin	-Uji Validitas dan Uji reliabilitas -Koefisien korelasi <i>product moment</i> , koefisien determinasi	Terdapat hubungan positif yang cukup sedang antara program kompensasi dengan kinerja karyawan pada PT Yuni International, dalam hal tersebut dapat dilihat dari hasil analisis koefisien korelasi product moment diperoleh $r_s = 0.549$, analisis koefisien determinasi diperoleh sebesar 30,14%, uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan thitung $> t_{tabel}$ yaitu $(7,497 > 1.656)$, dan hasil dari analisis hubungan fungsional dapat diperoleh fungsi penduga antara program kompensasi dengan kinerja karyawan adalah $\hat{Y} = 4,733 + 0.034X$. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang cukup sedang antara program kompensasi dengan kinerja karyawan pada PT. Yuni International

No	Nama peneliti, Tahun dan judul penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
3	Muhammad Adli Aqsa (2018) Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan PT. Bima Sakti Pertiwi Pekanbaru	X Kompensasi Y Kinerja Karyawan	Indikator Kompensasi (X): 1. Gaji 2. Tunjangan 3. Insentif Indikator Kinerja (Y): 1. Kualitas 2. Kuantitas	1.) Uji Rank Spearman 2.) Uji Koefisien Determinasi 3.) Uji Hipotesis (Uji t)	Berdasarkan dari hasil pengujian yang telah dilakukan pada penelitian dengan judul hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada Bima Sakti Pertiwi Pekanbaru, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, diantaranya: Berdasarkan Uji Rank Spearman, diperoleh hasil sebesar 0.746, yang mana hasil ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel kompensasi dengan kinerja karyawan pada karyawan pada PT. Bima Sakti Pertiwi Pekanbaru. Berdasarkan uji koefisien determinasi, diperoleh hasil bahwa hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan sebesar 55.6%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di kaji pada penelitian ini.

No	Nama peneliti, Tahun dan judul penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4	Gani Ginawan (2022) “HUBUNGAN KOMPENSASI DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL NEO+ GREEN SAVANA SENTUL”	X Kompensasi Y Kinerja Karyawan	Kompensasi 1. Gaji /upah 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas Kinerja karyawan 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian	1. Metode Penarikan Sampel 2. Uji Validitas 3. Uji Reliabilitas 4. Analisis Deskriptif 5. Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman 6. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi 7. Uji Validitas 8. Uji Realibilitas	Berdasarkan hasil pengolahan data, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan pada Hotel Neo+ Green Savana Sentul. Dimana dapat diketahui korelasi antara variabel Kompensasi didapat nilai sebesar 0,905 yang menunjukkan tingkat hubungan antar variable adalah “sangat kuat”. Diketahui nilai thitung > ttabel ($11,575 > 1,70113$) artinya tolak H_0 terima H_a . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara Kompensasi (X) dengan Kinerja karyawan (Y) pada Hotel Neo+ Green Savana Sentul. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa Kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang telah diuraikan dan selain itu mendukung dari hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya.

No	Nama peneliti, Tahun dan judul penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5	Yogi Bagja Nurdianta (2024) "HUBUNGAN KOMPENSASI DAN KOMPETENSI DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT KUALA MINA PERSADA"	Kompensasi X1 Kompetensi X2 Kinerja Karyawan Y	Kompensasi 1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus 4. Fasilitas Kinerja karyawan 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Tanggung jawab 4. Disiplin	1. Uji Regresi Linear Sederhana 2. Uji Koefisien Korelasi 3. Uji Koefisien Determinasi 4. Uji T 5. Uji F	Berdasarkan hasil penelitian Terdapat hubungan yang positif dan signifikan variabel kompensasi dengan kinerja karena nilai thitung > ttabel yaitu 13.241 > 1.991 dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0.000 yaitu berada di bawah 0.05. Nilai regresi variabel kompensasi terhadap kinerja adalah sebesar 0.945. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan variabel kompetensi dengan kinerja karena nilai thitung > ttabel yaitu 10.288 > 1.991 dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0.000 yaitu berada di bawah 0.05. Nilai regresi variabel kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0.699. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan variabel kompensasi dan kompetensi secara bersama-sama dengan kinerja, karena nilai Fhitung > Ftabel yaitu 87.734 > 3.12. Koefisien korelasi sebesar 0.834 menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sangat kuat antara kompensasi dan kompetensi secara

No	Nama peneliti, Tahun dan judul penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					bersama-sama dengan kinerja.

2.5.2 Kerangka Pemikiran

Karyawan merupakan aset terpenting bagi perusahaan baik perusahaan swasta maupun negeri. Komponen utama yang menunjang keberlangsungan jalannya roda perusahaan sehingga bisa tercapainya tujuan bersama. Diperlakukan sikap disiplin yang tinggi dan terus dipelihara agar bisa menghadapi situasi dan kondisi seperti apapun sehingga kondisi perusahaan bisa stabil.

Kompensasi adalah hubungan timbal balik atau balas jasa dari perusahaan untuk karyawan baik berupa finansial maupun non finansial sehingga bisa memacu terus semangat dan kedisiplinan sehingga target yang ditetapkan perusahaan bisa tercapai.

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. mengemukakan, Badriyah (2015) secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

1. Gaji
2. Insentif
3. Fasilitas Kantor
4. Tunjangan
5. Asuransi
6. Bonus

Dari tingkatan kompensasi dapat berdampak terhadap kinerja karyawannya, semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka dapat berdampak kepada kinerja karyawannya.

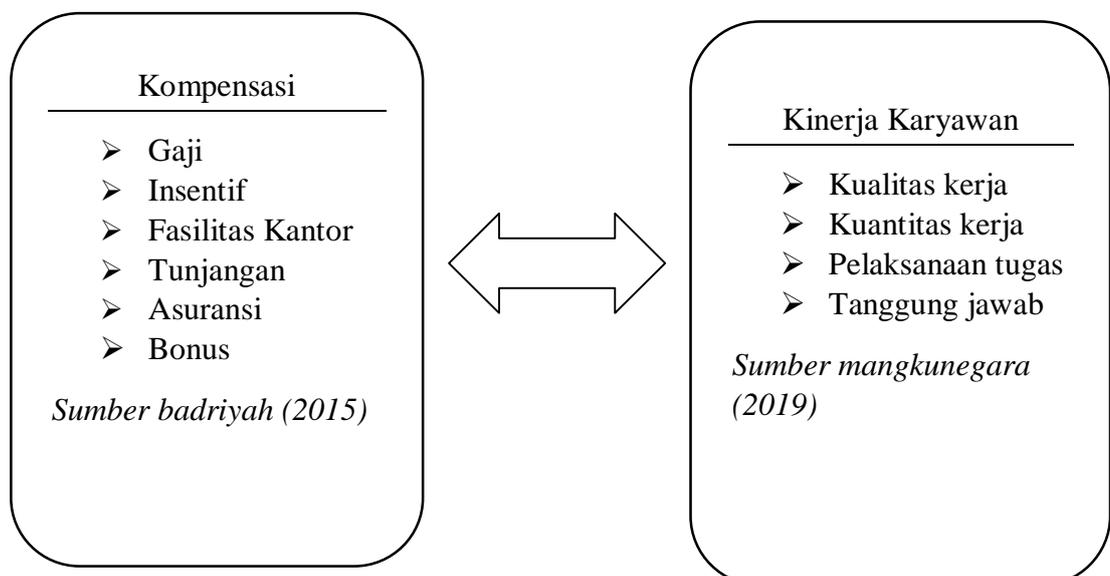
Kinerja merupakan sikap pertanggung jawaban dari karyawan yang telah mengembangkan tugas yang diberikan perusahaan. menurut Wibowo (2017) kinerja adalah hasil kerja karyawan yang dilihat dari tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang.

Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Darnita Leoni Saputri (2018), yang melakukan penelitian tentang Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan Food and Beverage Department di Hotel Grand Central Pekanbaru. Siti Maryam, 2018, Hubungan Program Kompensasi dengan Kinerja Karyawan PT. Yuni International. Muhammad Adli Aqsa (2018) Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan PT. Bima Sakti Pertiwi Pekanbaru. Gani Ginawan (2022), yang melakukan penelitian tentang Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan pada Hotel Neo+ Green Savana Sentul. Yogi Bagja Nurdianta (2024), yang melakukan penelitian tentang Hubungan Kompensasi dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan pada PT. Kuala Mina Persada.

Darnita Leoni Saputri (2018) “Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan Food and Beverage Department di Hotel Grand Central Pekanbaru” dan Peneliti menjadikan penelitian ini sebagai referensi karena memiliki kesamaan yaitu variabel X dan variabel Y, selain itu di jelaskan juga terdapat adanya hubungan positif dan signifikan artinya hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja.

Berikut ini adalah gambar konstelasi penelitian yang menunjukkan hubungan variable independen terhadap variable dependen yang diteliti yaitu variabel X dengan variabel Y:

Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian



2.6 Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini hipotesis yang akan diuji adalah Kompensasi (Variabel X) dan Kinerja Karyawan (variabel Y), hipotesis dalam penelitian ini adalah Diduga terdapat Hubungan yang positif antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan pada PT. Bogor Raya Development.