

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya telah ditemukan pembahasan yang berkaitan dengan kompensasi diantaranya:

Pertama skripsi Arlan Adinata Mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia Insitut Pertanian Bogor yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor Tahun 2011”.

Penelitian ini dilatarbelakangi kenyataan bahwa Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor sebagai salah satu instansi pemerintahan di kota bogor memberikan berbagai jenis kompensasi kepada pegawainya, bahkan Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor merupakan satu-satunya instansi pemerintahan di kota Bogor yang memberikan insentif sesuai hasil kerja pegawainya. Penilaian kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor berdasarkan target pendapatan, sehingga pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila dapat memenuhi target pendapatan yang ditentukan yaitu pencapaian target pajak 100 persen. Kurangnya kesadaran para wajib pajak dalam membayar pajak menjadi permasalahan dalam memenuhi target pendapatan yang ditentukan. Selain hal itu, banyaknya jumlah wajib pajak di kota Bogor yang tidak diimbangi dengan jumlah pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor selaku penagih pajak menjadi kendala utama dalam pemenuhan target sehingga pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor didorong untuk bekerja lebih produktif dalam melakukan penagihan pajak.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kompensasi yang diterapkan Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor, mengidentifikasi kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor, menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor.

Informasi dan data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor. Kuesioner yang diberikan berisi pernyataan mengenai persepsi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor atas kompensasi dan kinerja. Setiap poin jawaban ditentukan skornya menggunakan skala Likert. Data sekunder berupa studi literatur dan data lain yang diperoleh dari perpustakaan dan data Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus atau *complete enumeration* yaitu menggunakan seluruh populasi sebagai sumber data, sehingga total jumlah responden sebanyak 102 orang. Uji validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan dengan uji *Product Moment Pearson* dan teknik *Cronbach's Alpha*. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan *software LISREL 8.30 for Windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor memberikan kompensasi finansial seperti gaji, insentif, tunjangan-tunjangan, asuransi kesehatan, serta fasilitas ruang kantor, tempat parkir dan tempat ibadah. Kompensasi nonfinansial seperti tugas, pekerjaan, penghargaan atas hasil kerja, kebijakan-kebijakan, rekan kerja serta lingkungan kerja. Sebagian besar pegawai telah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan.

Penilaian kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor berdasarkan DP3 Pegawai Negeri Sipil terdiri dari kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Secara umum kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor sudah baik. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi nonfinansial paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kenaikan kompensasi finansial akan meningkatkan kinerja pegawai. Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor sebaiknya meningkatkan kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor secara keseluruhan dengan perbaikan dan peningkatan kompensasi yang diberikan kepada pegawai. Selain meningkatkan pemberian kompensasi, Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor sebaiknya meningkatkan kompetensi yang dimiliki pegawai guna menunjang pekerjaan dengan cara mengikutsertakan pegawai dalam pendidikan dan latihan (diklat) yang diadakan pemerintah. Pimpinan harus bertindak adil dan tegas baik dalam pemberian penghargaan apabila pegawai berprestasi maupun pemberian hukuman apabila pegawai melakukan kesalahan. Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor sebaiknya memberikan penghargaan dalam bentuk nyata seperti piagam ataupun hadiah-hadiah guna memotivasi pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang penulis yaitu sama-sama meneliti tentang kompensasi, akan tetapi obyeknya berbeda. Penelitian sebelumnya terfokus pada kompensasi meliputi variabel kompensasi yang terdiri atas kompensasi finansial langsung (X1), kompensasi finansial tidak langsung (X2) dan kompensasi non finansial

(X3), sedangkan penelitian saat ini meneliti pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Human In Partner yang dipekerjakan di PT. Gramitrama Jaya Steel. selain itu penelitian sebelumnya analisis yang digunakan juga berbeda, yakni kualitatif. Sedangkan penelitian saat ini adalah kuantitatif.

**Tabel 2.1**  
**Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang**

	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
Perbedaan	Objek yang diteliti adalah Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor	Objek yang diteliti adalah PT. Human In Partner dan PT. Gramitrama Jaya Steel
	Penelitian terfokus pada kompensasi yang meliputi komposisi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial	Penelitian meliputi pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial
	Analisis yang digunakan adalah kualitatif	Analisis yang digunakan adalah kuantitatif
	Penilaian kinerja pada karyawan Dinas Pendapatan Kota bogor berdasarkan DP3 Pegawai Negeri Sipil terdiri dari kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.	Penilaian kinerja pada karyawan PT. Human In Partner yang dipekerjakan di PT. Gramitrama Jaya Steel terdiri dari kemampuan, motivasi, sikap, ketrampilan, kepribadian, dan pengalaman kerja.
Persamaan	Penelitian tentang kompensasi dan kinerja	Penelitian tentang kompensasi dan kinerja

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Kompensasi

#### 2.2.1.1 Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja

keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian Rivai (2004:357).

Kompensasi menurut Simamora (2004:442) adalah meliputi kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Dengan memberikan kompensasi, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan ataupun motivasi untuk membantu mencapai sasaran tujuan perusahaan.

Hasibuan (2008:117) mengemukakan “kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya dari perusahaan. Perusahaan juga mengharapkan agar kompensasi yang sudah dibayarkan mendapatkan imbalan prestasi kerja yang lebih besar lagi, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin”.

#### **2.2.1.2 Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut Rivai (2008:360-363), bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu:

## 1. *Financial Compensation* (Kompensasi Finansial)

Kompensasi Finansial menurut Dessler (2007:46) yaitu kompensasi yang diberikan secara langsung dalam sejumlah uang kepada karyawan.

Kompensasi finansial meliputi:

### a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

Menurut Rivai (2008:381-383) faktor dalam perencanaan dan penentuan gaji adalah:

#### 1) Tingkat Gaji yang Lazim

Tingkat upah atau gaji tergantung pada ketersediaan tenaga kerja di pasar tenaga kerja.

#### 2) Serikat Buruh

Serikat buruh bisa memaksa perusahaan memberikan upah atau gaji yang lebih besar dibandingkan hasil evaluasi jabatan.

#### 3) Pemerintah

Penggajian harus disesuaikan dengan peraturan pemerintah seperti Upah Minimum Regional.

#### 4) Kebijakan dan Strategi Penggajian

Kebijakan penggajian yang dipakai perusahaan, seperti mengusahakan gaji di atas harga pasar dalam upaya menghadapi persaingan, bisa menaikkan gaji di atas rata-rata harga pasar.

#### 5) Faktor Internasional

Ketika perusahaan berkembang di segala penjuru dunia, penggajian harus disesuaikan dengan situasi negara yang bersangkutan.

#### 6) Nilai yang Sebanding dan Pembayaran yang Sama

Ada kalanya pekerjaan yang berbeda, tetapi memiliki derajat yang sama mempunyai tingkat gaji yang berbeda.

#### 7) Biaya dan Produktivitas

Mampu atau tidak mempunya perusahaan dalam mencapai keuntungan tertentu mengakibatkan kemampuan perusahaan membayar pekerja dan menarik investor menurun.

Pembayaran gaji dilakukan setiap satu bulan sekali dimana karyawan menerima gaji berdasarkan tingkat jabatan, golongan, dan kontribusinya bagi perusahaan. Pembayaran gaji yang merupakan wujud kompensasi langsung diharapkan mampu mempertahankan dan memotivasi karyawan agar bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

#### b. Insentif

Jenis kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah upah insentif. Perusahaan menetapkan adanya upah

insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan perusahaan akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya. Menurut Rivai (2008:384) definisi upah insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Upah insentif sebagai bagian dari keuntungan perusahaan terutama sekali diberikan kepada karyawan yang bekerja secara baik atau berprestasi. Pemberian insentif ini dimaksudkan perusahaan agar memotivasi karyawan yang berprestasi tetap bekerja di perusahaan. .

#### c. Tunjangan

Tunjangan yaitu imbalan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasi seperti asuransi, jaminan kesehatan, pembayaran waktu tidak bekerja, dan pensiun. Simamora (2006:540) menjelaskan bahwa tunjangan adalah pembayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok; dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini. Contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

## 2. *Non Financial Compensation* (Kompensasi Non Finansial)

Kompensasi Non Finansial menurut Rivai (2005:393) adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Kompensasi Non Finansial meliputi :

a. Rekan kerja yang menyenangkan

Menurut Luthans (2006:806) rekan kerja yang menyenangkan yaitu dimana tingkat di mana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

b. Lingkungan kerja yang nyaman.

Menurut Sedarmayanti (2009:22-23), mengenai lingkungan kerja, “manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai”. Lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan yang ditinjau secara menyeluruh. Lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana para karyawan dapat membuktikan segala kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas, setiap karyawan berhubungan langsung dan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

### **2.2.1.3 Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi**

Menurut Rivai (2008:379-380), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

## 2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

## 3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

## 4. Motivasi

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

## 5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

## 6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturanyang berlaku.

## 7. Pengaruh Serikat Buruh

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

#### **2.2.1.4 Sistem Kompensasi**

##### **1. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Mangkunegara (2007:84) ada enam factor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

a. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuang standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

b. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

c. Standart Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standart biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pagawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhiya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memnungkinkan pagawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja

pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

d. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

e. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

f. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Menurut Hasibuan (2006:123) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

## 2. Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

## 3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

### **2.2.2 Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.2.2.1 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut Robert dan John dalam Umam (2010:189) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu :

1. Kemampuan
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
5. Hubungan mereka dengan organisasi

#### **2.2.2.2 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja**

Tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2005:10-11) adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang – kurangnya berprestasi sama dengan prestasi terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal- hal yang perlu diubah.

### **2.2.2.3 Manfaat Penilaian Kinerja**

Irham (2011:238) merinci penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan

#### **2.2.2.4 Pengukuran Penilaian Kinerja**

Perusahaan sebagai suatu organisasi pastinya mempunyai ukuran kinerja terhadap karyawan, setiap orang sebagai pelaku yang melaksanakan kegiatan sesuai dengan fungsinya harus dinilai kinerjanya. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus. Selanjutnya, Gomes dalam Sutianto (2007:12) menyatakan bahwa dalam penilaian kinerja diperlukan kriteria untuk menilainya.

Hasibuan dalam Siagian (2002:305) mengatakan bahwa kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal :

1. Kesetiaan seorang pegawai dikatakan memiliki kesetiaan jika ia melakukan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab terhadap amanah yang diberikan organisasi.
2. Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Namun demikian prestasi kerja seorang pegawai tidak hanya tergantung dari kemampuan dan keahlian yang bersangkutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Kedisiplinan, sejauhmana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya. Disiplin dapat diartikan melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan

dengan para pegawai baik persetujuan tertulis, lisan ataupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan.

4. Kreatifitas yaitu kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide-ide dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih berdaya guna dan berhasil guna.
5. Kerjasama yaitu kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
6. Kecakapan dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
7. Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani menerima resiko pekerjaan yang dilakukan.

#### **2.2.2.5 Indikator Kinerja**

Menurut Gibson (1993) dalam Wirakristama (2011) kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu :

1. Kemampuan
2. Motivasi
3. Sikap
4. Keterampilan
5. Kepribadian
6. Pengalaman kerja

### **2.2.3 Hubungan Antar Variabel Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2008:117) mengemukakan bahwa : Besarnya balas jasa ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar, berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

Apabila kompensasi yang diterima karyawan berupa kompensasi finansial semakin besar maka kinerja karyawan semakin tinggi, sebaliknya apabila kompensasi yang diterima karyawan kompensasi finansial semakin rendah, maka kinerja karyawan juga rendah.

### **2.2.4 Hubungan Antar Variabel Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan**

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2005:98) adalah kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Simamora (2004:510) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi

karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya.

Namun demikian, tentunya karyawan juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi karyawan terutama untuk pengembangan karir mereka.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Alasan seseorang bekerja pada suatu organisasi adalah untuk mencari nafkah atau uang. Seseorang mau menggunakan keterampilan, pengetahuan dan waktunya untuk bekerja pada suatu organisasi karena ia mengharapkan timbal balik berupa kompensasi tertentu.

Simamora (2004:442) mendefinisikan kompensasi sebagai berikut: Kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Para karyawan harus mendapat perhatian, dalam arti kompensasi yang diterimanya harus layak sesuai dengan prestasi kerja yang diberikan kepada perusahaan. Dengan kata lain, kompensasi tersebut harus dapat digunakan untuk mempertahankan taraf hidupnya yang wajar. Masalah kompensasi dipandang sebagai tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen suatu perusahaan. Perusahaan harus memperhitungkan mengenai penerapan suatu sistem pemberian dan pengembangan kompensasi kepada karyawannya apabila ingin mencapai

suatu tujuan/target perusahaan. Menurut Simamora (2004:445) menyatakan bahwa kompensasi dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya: (1) Gaji, (2) insentif, (3) Tunjangan.

Sistem kompensasi dalam suatu perusahaan dapat dikatakan baik apabila sistem tersebut mampu menjamin kepuasan para karyawannya yang pada akhirnya memungkinkan organisasi memperoleh hasil yang positif dari para karyawannya sehingga sasaran perusahaan dapat dicapai. Sistem kompensasi yang baik harus melihat kepentingan dari dua belah pihak, yaitu pihak organisasi dan pihak karyawan, dan satu sama lain tidak boleh ada yang dirugikan. Para karyawan mau mengerahkan seluruh keterampilan dan pengetahuannya apabila perusahaan tempatnya bekerja dapat memenuhi kepuasan kerjanya. Dan kepuasan kerja dapat tercapai apabila kompensasi yang diterima dirasa wajar dan layak.

#### **2.4 Hipotesis**

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2004) adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan.

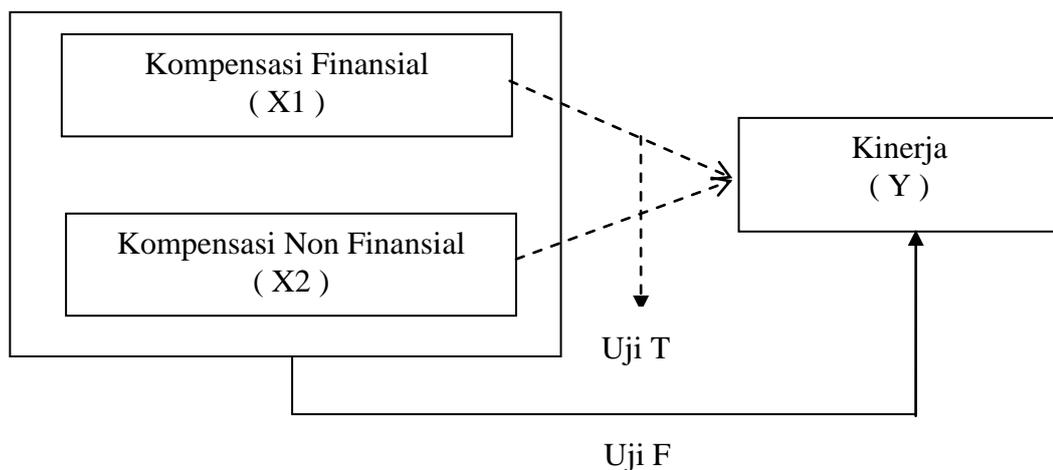
Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT. Human In Partner yang dipekerjakan di PT. Gramitrama Jaya Steel.

2. Diduga ada pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Human In Partner yang dipekerjakan di PT. Gramitrama Jaya Steel.
3. Diduga ada pengaruh secara simultan kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Human In Partner yang dipekerjakan di PT. Gramitrama Jaya Steel.

## 2.5 Kerangka Konseptual

Untuk memberikan gambaran penelitian secara umum maka diperlukan sebuah kerangka konseptual penelitian. Adapun kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Keterangan :

- = Parsial  
 \_\_\_\_\_ = Simultan

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran**