

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian dilakukan oleh Ritawati (2015) dengan judul Peran Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perbankan Syariah Palembang. Metode penelitian menggunakan analisis deskripsi dan sampel penelitian PT BNI Syariah Palembang yang sampel terpilih dari populasi bank syariah yang berada di seluruh Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan berperan serta dalam upaya menentukan berapa banyak kompensasi yang akan diperoleh. Apabila karyawan selama satu tahun baik akan memengaruhi keuntungan yang diperoleh bank, apabila keuntungan kecil maka kompensasi yang diberikan juga sedikit. Pemberian kompensasi berdasarkan penilaian individual per karyawan dari kinerjanya selama setahun.

Fridawati (2017) dalam jurnal penelitian yang berjudul Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi, Kompensasi, Kerja Terhadap Karyawan. Metode penelitian yang digunakan kajian studi pustaka, data yang diperoleh merupakan data sekunder yang diperoleh dari bahan ajar, berbagai buku serta jurnal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor yang dominan dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Dimana motivasi dan kompensasi, diberikan dalam tingkatan tinggi maka kinerja juga akan meningkat, tetapi jika motivasi dan kompensasi diberikan pada tingkatan rendah maka kinerja juga akan rendah dan menurun.

Wicaksono (2017) dalam jurnal penelitian dengan judul Peran Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan (Studi Kasus di ITS) penelitian eksplanatori dengan

menggunakan distribusi kuisioner. Populasi dalam penelitian ini 1194 staf. Teknik pengambilan sampel stratified random sampling dengan 3 orang staf di setiap unit organisasi ITS.

Hasil penelitian bahwa faktor kompensasi melalui kenaikan jabatan merupakan faktor yang paling tinggi dalam mempengaruhi motivasi, dengan adanya promosi jabatan menyebabkan seseorang karyawan memiliki motivasi untuk kerja dengan baik untuk meningkatkan karir dalam perusahaan melalui peningkatan jabatan. Berdasarkan beberapa hasil penelitian dalam rujukan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi sangat penting karena dengan kompensasi dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, meningkatkan kinerja karyawan juga dapat mempengaruhi komitmen dalam berorganisasi seorang karyawan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut Sofyandi adalah sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi manajemen yaitu *planning*, *directing* dan *controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yaitu meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Hasibuan (2017:10) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Menurut Handoko (2011:3) manajemen

sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Dessler (2015:3) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Berdasarkan pengertian diatas manajemen sumber daya manusia dapat diartikan bahwa merupakan bagian dari manajemen yang memfokuskan kepada urusan sumber daya manusia atau seni yang mengatur dalam hal kepegawaian dengan melaksanakan proses pencapaian, pelaksanaan dan pengontrolan yang berhubungan dengan pengadaan pegawai, pengembangan pegawai, pemeliharaan sumber daya manusia yang ada melalui pemberian kompensasi yang adil, pemberian pelatihan dan sebagainya serta memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dengan sebaik-baiknya.

2.2.2 Aktivitas-Aktifitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Jackson (2011: 43-46) manajemen sumber daya manusia terdiri atas beberapa aktifitas yang saling berhubungan yang terjadi dalam konteks organisasi, berikut tinjauan aktifitas sumber daya manusia yaitu:

a) Perencanaan dan Analisa SDM

Melalui perencanaan SDM, manajemen dapat mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan para pegawai di masa depan. Hal ini sangat penting untuk memiliki sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) guna memberikan informasi yang akurat dan tepat waktunya untuk perencanaan SDM.

b) Peluang Pekerjaan yang Sama

Penentuan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kerja (*Equal Employment Opportunity*) mempengaruhi semua katifitas SDM yang lain dan integral dengan manajemen SDM.

c) Pengembangan SDM

Dimulai dengan orientasi pegawai baru, pengembangan SDM juga meliputi pelatihan keterampilan kerja. Ketika pekerjaan berkembang dan berubah maka diperlukan pelatihan ulang yang dilakukan terus menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi.

d) Kompensasi

Kompensasi artinya memberikan penghargaan kepada kepegawaian pelaksanaan kepada pekerjaan melalui gaji, insentif dan tunjangan. Para pemberian kerja harus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar mereka.

e) Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan para pegawai adalah hal yang sangat penting. Secara global, berbagai hukum keselamatan dan kesehatan telah menjadikan organisasi lebih responsive terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan.

f) Hubungan Pegawai dan Buruh atau Manajemen

Hubungan antara para manajer dan pegawai harus ditangani secara efektif apabila para pegawai dan organisasi ingin sukses bersama. Merupakan suatu hal yang penting untuk mengembangkan, mengkomunikasikan dan mengupdate kebijakan dan prosedur SDM sehingga para manajer dan pegawai sama-sama tahu apa yang diharapkan.

2.2.3 Pengertian Kompensasi

Menurut Wilson (2012: 254) kompensasi adalah faktor penting dalam suatu organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang terbaik. Menurut Sedarmayanti (2011: 239) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Menurut Huesein (2007:16) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009:83) bahwa proses administrasi upah atau kompensasi melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Menurut Hasibuan (2017: 54) kompensasi adalah semua yang didapat berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan mereka kepada perusahaan.

Menurut KBBI kompensasi adalah bentuk imbalan, ganti rugi yang diterima karyawan. Kompensasi bagi suatu organisasi atau perusahaan berarti penghargaan atau ganjaran yang diterima oleh karyawan yang telah memberikan kontribusi kepada perusahaan dalam mewujudkan tujuan lembaga/ organisasi tersebut. Kompensasi juga dapat diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi kepada karyawannya, sebagai imbalan atau jasanya dalam melaksanakan tugas, kewajiban atau tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.2.4 Bentuk-Bentuk Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kompensasi financial dan bukan financial (Edy, 2016:187). Selanjutnya kompensasi financial ada yang langsung dan tidak langsung.

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi financial langsung merupakan penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung terdiri dari gaji dan insentif.

a) Gaji

Gaji merupakan gaji dasar (*base pay*) yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jenjang jabatan tertentu yang telah ditetapkan. Besarnya gaji pokok yang diberikan kepada karyawan ditentukan berdasarkan lamanya bekerja, tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya.

b) Insentif

Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi yang diberikan sebagai suatu perangsang atau pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Adapun kompensasi tidak langsung yaitu dapat berbagai macam fasilitas dan tunjangan :

a) Fasilitas (*Facility*)

Fasilitas adalah kenikmatan/ fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan club dan tempat parkir khusus.

b) Tunjangan (*Benefit*)

Contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan ditanggung perusahaan, program pension dan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.

2.2.5 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan kompensasi atas dasar kinerja adalah suatu upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Kembali kepada prinsip awal manajemen ilmiah, melalui pemberian penghargaan insentif organisasi berhasil mendorong para anggotanya untuk meningkatkan produktivitasnya. Ada beberapa tujuan yang perlu diperhatikan yaitu :

a) Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya akan mendorong kinerja karyawan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh suatu organisasinya.

b) Menjalin keadilan

Adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi.

c) Mempertahankan karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, maka akan mencegah keluarnya karyawan dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

d) Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan lebih banyak calon karyawan dan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

e) Pengendalian biaya

Dengan sistem kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen.

f) Memenuhi peraturan-peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dan pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Ada dua azas penting dalam program pemberian kompensasi (balas jasa) supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan yaitu:

1. Azas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Azas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan azas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Azas Layak dan Wajar

Azas yang layak dan wajar berarti kompensasi yang diterima karyawan hendaknya dapat memenuhi harapan karyawan dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kriteria layak dan wajar tidak biasanya ditentukan berdasarkan

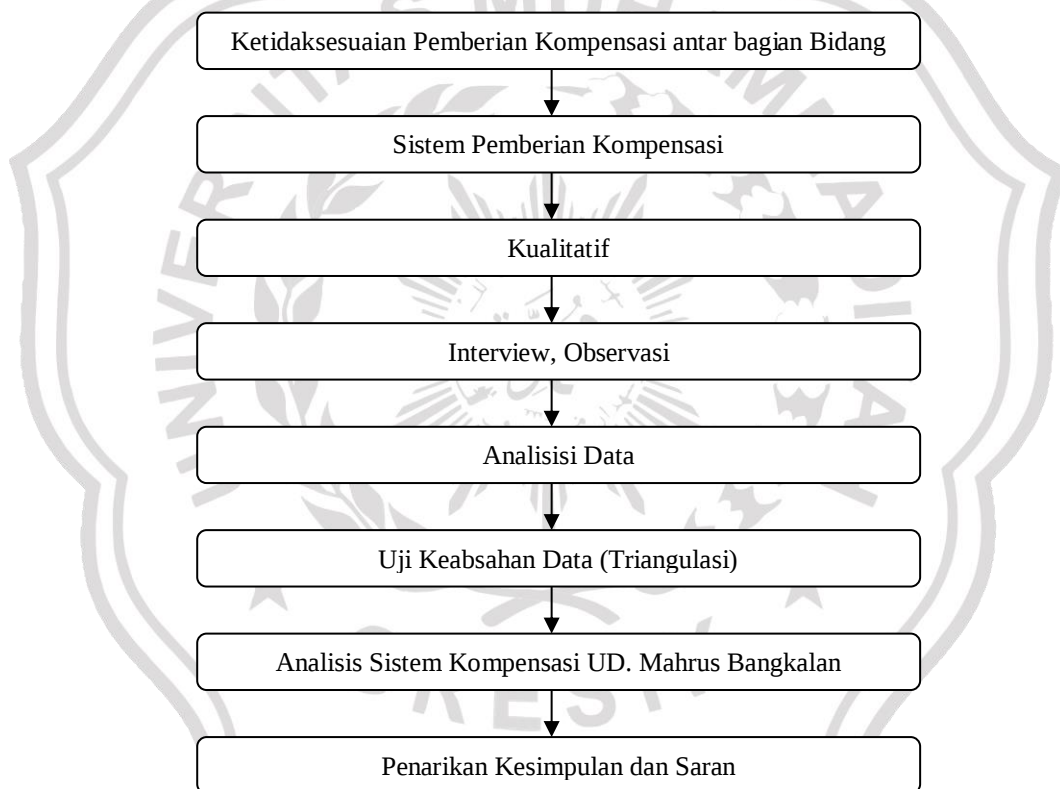
ketentuan upah minimum yang diberlakukan oleh pemerintah dan kompensasi eksternal lainnya. Pemberian kompensasi yang layak dan wajar juga sangat penting disesuaikan dengan konsistensi eksternal mengingat setiap perusahaan sangat penting untuk mengurangi berbagai tuntutan dari serikat pekerja dan pada akhirnya dapat menjamin bertahannya karyawan yang berkualitas.

Menurut Hasibuan (2017:121) tujuannya diberikan kompensasi adalah:

1. Ikatan kerja sama : kompensasi adalah salah satu syarat terjalinnya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dan karyawan.
2. Kepuasan kerja: balas jasa memungkinkan 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 lebih mudah memotivasi karyawan.
5. Stabilitas karyawan: program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komplementatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* lebih kecil.
6. Disiplin : pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik.
7. Pengaruh serikat buruh: program kompensasi yang baik, akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh pemerintah: jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.3 Kerangka Berfikir

Dengan adanya ketidaksesuaian antara pemberian kompensasi yang dilakukan di UD Mahrus Bangkalan, melatarbelakangi penulis melakukan penelitian ini. Kompensasi yang diberikan oleh UD. Mahrus antara karyawan yang satu dengan yang lainnya dengan jumlah dan besar yang sama. Hal tersebut dilakukan kepada karyawan yang memiliki waktu kerja dan beban kerja yang sama. Berikut kerangka berfikir yang dituliskan oleh peneliti dalam melaksanakan prosedur penelitian yang akan dilaksanakan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir