

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait seperti tunjangan. Dalam prakteknya masih banyak perusahaan belum memahami secara benar sistem kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi.

Kompensasi itu sendiri program kompensasi merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi sebagai sarana motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal karena sangat penting bagi karyawan maupun majikan. Hal ini karena kompensasi juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi karyawan. Tingkat penghasilan sangat berpengaruh dalam menentukan standar kehidupan. Bagi majikan dari perusahaan, kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian.

Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi pegawai. Tingkat besarkecilnya kompensasi sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, jabatan dan masa kerja pegawai. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh kepada hasil

kerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah enggan mempertimbangkan sumber kehidupan normal, akan memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini karena motivasi kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya tidaknya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarganya.

Menurut Wirawan dalam jurnal Fuizi Usman (2014:176) “kompensasi adalah salah satu aspek yang berarti bagi pegawai karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat”. Menurut Wibowo (2016: 289) “kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja”. Menurut Moekijat (2016:49) “ kompensasi merupakan balas jasa yang di bayar untuk jasa pegawai, pekerja, jam-jaman atau pegawai-pegawai yang tidak bersifat melakukan pengawasan dan tata usaha”.

Selanjutnya Menurut Hasibuan (2012:118) “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi yang dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi yang berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalkan kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan, Di Jawa Barat, penuai padi 10% dari hasil padi yang dituainya.

Menurut Marwansyah (2016:269), kompensasi adalah :

1. Keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi.

2. Sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan sebagai balasan atas karya yang diberikan kepada organisasi.
3. Pembayaran kepada seorang karyawan sebagai balasan atas kontribusi organisasi.
4. Pembayaran yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada seorang karyawan sebagai balasan atas jasa yang diberikannya kepada organisasi / perusahaan.
5. Penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non-financial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dari pertanyaan diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pada dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik. Jadi kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan- perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih dari karyawan. Jadi nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayarkan perusahaan, supaya perusahaan mendapat laba perusahaan yang lebih terjamin.

2.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Untuk dapat memotivasi karyawan dengan efektif pemberian kompensasi haruslah sesuai dengan prestasi yang diraih karyawan. Hal ini agar karyawan

merasa dihargai dan tetap melakukan pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab. Kompensasi menjamin bahwa karyawan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi dituntut untuk terus mengembangkan performanya dan hal itu harus didukung pada dengan karyawan yang profesional dan memiliki loyalitas yang tinggi. Untuk mencapai hal tersebut, maka pemberian kompensasi yang memuaskan dapat mengurangi timbulnya hal-hal yang mengakibatkan merugikan.

Menurut Hasibuan (2012:121-122) tujuan pemberian kompensasi antara lain :

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah kerja sama formal antara majikan dengan karyawan

2. Kepuasan kerja

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

3. Motivasi

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

4. Disiplin

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

5. Pengaruh serikat buruh.

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat

dihindarkan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

Menurut Marwansyah (2016:270) tujuan manajemen kompensasi adalah

1) Mendapatkan karyawan yang cakap/kompeten

Kompensasi harus cukup tinggi untuk menarik para pelamar tingkat pembayaran harus merespon permintaan dan penawaran tenaga kerja dalam pasar tenaga kerja. Karena banyak perusahaan /majikan yang bersaing untuk mendapat pekerja berkualitas tinggi.

2) Mempertahankan karyawan yang sudah ada

Para pekerja akan berjenti jika tingkat balas jasa tidak komperatif, yang akan menimbulkan perputaran tenaga kerja yang lebih tinggi.

3) Menjamin terciptanya tenaga kerja

Manajemen kompensasi berupaya menciptakan keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal berarti bahwa imbalan yang diberikan terkait dengan nilai relatife sebuah jabatan sehingga jabatan yang sama mendapat imbalan yang sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebanding dengan apa yang diterima oleh pekerja yang setingkat dalam perusahaan lain dalam pasar tenaga kerja.

4) Memberi penghargaan atas perilaku yang diharapkan

Kompensasi harus dapat memperkuat perilaku yang diharapkan dan berfungsi sebagai perangsang agar perilaku itu muncul lagi dimasa depan.

5) Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi dalam mendapatkan dan mempertahankan pekerja dengan tingkat biaya yang wajar. Tanpa

manajemen kompensasi yang efektif para pekerja mungkin di abayar terlalu tinggi atau terlalu rendah.

- 6) Mengikuti peraturan-peraturan atau hukum yang berlaku
- 7) Sistem gaji atau upah yang baik perlu mempertimbangkan dan mematuhi aturan yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Menurut Simamora (2015:449) tujuan pemberian kompensasi adalah untuk memiliki dan mempertahankan karyawan-karyawan yang cakap. Selain itu system kompensasi harus memotivasi para karyawan dan mematuhi semua peraturan hukum.

Menurut Martoyo dan Wukir (2013:85) terdapat berbagi tujuan dari pemberian kompensasi yaitu :

- a. Mendapat personil yang berkualitas
- b. Mempertahankan karyawan yang ada
- c. Menunjukkan adanya keadilan baik internal maupun eksternal
- d. Memberikan penghargaan terhadap perilaku yang sesuai dan bermanfaat bagi organisasi
- e. Mengontrol dana
- f. Menyesuaikan upah dengan aturan yang berlaku
- g. Memberikan motivasi kepada karyawan
- h. Mengurangi pergantian karyawan

Sistem kompensasi yang baik akan memberikan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan dan mempertahankan karyawan. Bagi organisasi, kompensasi juga memiliki arti penting karena

kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Kompensasi yang tidak sesuai atau memadai dapat menyebabkan permasalahannya seperti menurunnya prestasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan kompensasi dan penghargaan yang dapat diterima karyawan tidak hanya terbatas dan pada gaji dan upah sumber remunerasi lain sebagai bentuk penghargaan atas prestasi kerja yang juga penting adalah program tunjangan program tunjangan merupakan salah satu bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja atau kesetiaan karyawan dan juga dapat menjadi suatu pendorong untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Disamping itu adanya ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat menurunkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Pemberian kompensasi dimaksudkan agar kebutuhan materi karyawan dapat terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi tersebut diharapkan karyawan dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan. Jadi pemberian kompensasi merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

2.3 Bentuk-Bentuk Kompensasi

Sistem kompensasi diterapkan oleh semua pekerjaan, mulai para pekerja kasar sampai pekerjaan-pekerjaan profesional. Kompensasi dalam sebuah organisasi bertujuan untuk membantu organisasi dalam mewujudkan keberhasilan jangka panjang. Kompensasi adalah hak-hak yang harus diterima oleh karyawan

sebagai imbalan atau kompensasi setelah mereka menjalankan kewajibannya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan dan organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi pada karyawan harus mempunyai yang logis dan rasional. Namun demikian faktor-faktor emosional perikemanusiaan tidak boleh diabaikan.

Menurut Davis dan Werther dalam Marwansyah (2016:276) kompensasi dikelompokkan dalam bentuk dua bentuk umum yaitu :

1. Kompensasi langsung yang terdiri dari (a) gaji dan upah pokok dan (b) insentif
2. Kompensasi tidak langsung yaitu kesejahteraan dan pelayanan.

Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji/upah dan upah insentif; kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee* atau kesejahteraan karyawan).

1. Upah dan Gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara perjam, perhari dan persetengah hari, sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

2. Upah insentif

Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan

tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip keadilan dalam pemberian kompensasi.

Kompensasi balas jasa langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

1. Benefit dan Service

Benefit dan service adalah kompensasi tambahan (finansial; ataunonfinansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, mushola, olahraga dan darma wisata.

Menurut Kasmir (2016: 240) Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi keuangan dan kompensasi bukan keuangan.

1. Kompensasi keuangan

Kompensasi keuangan merupakan kompensasi yang diberikan berbentuk yang baik secara periodik (mingguan, bulanan atau tahunan). Jenis kompensasi keuangan dapat berupa:

a. Upah

Upah merupakan pendapatan yang diperoleh dalam mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

b. Gaji

Pemberian gaji bersifat tetap, artinya jumlahnya diberikan setiap bulan yang besarnya bervariasi sesuai dengan golongan atau kepangkatan.

c. Bonus

Bonus merupakan pembayaran yang dilakukan kepada seseorang karena prestasinya atau prestasi perusahaan secara keseluruhan.

d. Komisi

Komisi merupakan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan, misalnya dalam kemampuannya menjual suatu barang atau produk.

e. Insentif

Insentif merupakan rangsangan yang diberikan untuk mendorong karyawan meningkatkan kinerjanya, sehingga dengan pemberian insentif kinerjanya akan meningkat. Insentif juga diberikan untuk pekerja tertentu yang tidak semua orang mau atau mampu untuk melaksanakannya. Insentif juga dapat diberikan untuk yang hadir tepat waktu tanpa absen dalam satu periode.

2. Kompensasi bukan uang

Kompensasi bukan keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk tunjangan-tunjangan guna meningkatnya kesejahteraan karyawan baik fisik maupun batin. Kompensasi bukan keuangan terdiri dari:

a. Tunjangan kesehatan

Tunjangan kesehatan merupakan fasilitas kesehatan yang diberikan kepada karyawan, suami istri serta anak-anaknya.

b. Tunjangan anak/istri

Tunjangan anak merupakan tunjangan kesehatan, makan dan pendidikan

bagi anak, sedangkan istri biasanya hanyalah diberikan tunjangan makan dan kesehatan.

c. Tunjangan perumahan

Tunjangan perumahan adalah fasilitas perumahan yang diberikan kepada karyawan apakah dengan pemberian cuma-cuma atau cara mencicil atau diasramakan.

d. Tunjangan kendaraan

Tunjangan kendaraan merupakan kendaraan yang diberikan untuk pimpinan yang menjabat suatu jabatan tertentu.

e. Tunjangan komunikasi

Tunjangan komunikasi merupakan diberikan guna, untuk memperlancar komunikasi pimpinan dengan karyawan atau dengan pelanggannya.

f. Tunjangan kelangkaan

Tunjangan kelangkaan merupakan tunjangan yang diberikan untuk pekerjaan yang memiliki keahlian khusus.

g. Tunjangan kemahalan

Tunjangan kemahalan merupakan tunjangan yang diberikan untuk karyawan yang ditempatkan di daerah dimana harga relatif lebih mahal dari daerah lainnya.

h. Tunjangan pendidikan

Tunjangan pendidikan merupakan yang diberikan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan dalam bidang tertentu.

i. Tunjangan liburan

Tunjangan liburan merupakan tunjangan yang diberikan untuk menyegarkan kondisi karyawan dan keluarga sehingga menjadi lebih baik segar.

j. Tunjangan hari tua

Tunjangan hari tua merupakan tunjangan yang diberikan kepada karyawan yang sudah memasuki masa pensiun

k. Tunjangan hari raya

Tunjangan hari raya merupakan tunjangan yang diberikan kepada setiap karyawan yang merayakan hari-hari besar agamanya masing-masing.

Selanjutnya Menurut Mangkunegara (2013:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai yang berbentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan yaitu :

a. Upah atau Gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau biasanya dibayar kepada pegawai secara per jam, per hari dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayar kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

b. Benefit (Keuntungan) Dan Pelayanan

Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah penilaian keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi dibagi menjadi tiga jenis yaitu

1) kompensasi yang langsung berupa gaji atau upah, 2) kompensasi yang tidak langsung seperti kesejahteraan karyawan, THR dan jaminan kesehatan, dan 3) insentif yang dapat berupa bonus.

Usaha untuk meningkatkan kerja dan semangat karyawan dalam sebuah perusahaan harus menjalani beberapa cara. Perusahaan yang ingin membentuk hubungan yang kuat dan erat terhadap karyawan harus memperhatikan pertimbangan kebutuhan dan menyesuaikan kompensasi terhadap kebutuhan karyawan dengan memperhatikan produktivitasnya bekerja diperusahaan.

2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

Struktur dan tingkat gaji/ upah dipengaruhi oleh faktor baik yang berasal dari dalam organisasi maupun faktor-faktor eksternal. Setiap organisasi bisa saja merespon faktor-faktor ini dengan formulasi manajemen kompensasi yang berbeda-beda. Manajemen dan sistem imbalan harus ditinjau ulang secara berkala dan bila perlu diubah atau disesuaikan dengan dinamika lingkungan untuk mengupayakan agar imbalan yang adil dan layak tetap bias terwujud.

Menurut Siagian (2015:265) faktor-faktor yang mempengaruhi sistem imbalan adalah:

1. Tingkat upah dan gaji yang berlaku
2. Tuntutan serikat pekerja
3. Produktivitas
4. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji
5. Peraturan perundang-undangan.

- 1) Tingkat upah dan gaji yang berlaku artinya langka atau tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus dan ini dapat terjadi pada semua jenjang jabatan dan pekerjaan.
- 2) Tuntutan serikat pekerja artinya tuntutan serikat pekerja perlu diperhitungkan, jika tidak para pekerja akan melancarkan berbagai kegiatan yang pada akhirnya merugikan manajemen misalnya memperlambat proses produksi, tingkat kemangkiran yang tinggi dan melakukan pemogokan.
- 3) Produktivitas artinya apabila para pekerja merasa bahwa mereka tidak memperoleh imbalan yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras.
- 4) Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji artinya bukan hanya gaji pokok yang terpenting tetapi komponen lain seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak dan tunjangan transportasi.
- 5) Peraturan perundang-undangan artinya pemerintah kepentingan dalam bidang ketenagakerjaan. Misalnya tingkat upah minimum, upah lembur, memperkerjakan wanita, memperkerjakan anak di bawah umur, keselamatan kerja, hak cuti dan sebagainya.

Menurut Marwansyah (2016:277) faktor-faktor yang mempengaruhi struktur dan tingkat gaji dan upah adalah

1. Kondisi pasar dan tenaga kerja
2. Peraturan pemerintah
3. Kesepakatan kerja
4. Sikap manajemen

5. Kemampuan membayar

6. Biaya hidup

Dari pendapat tersebut jelaslah bahwa suatu sistem imbalan yang tidak bisa dilihat hanya dari satu sudut kepentingan saja, misalnya kepentingan organisasi pemakai tenaga kerja saja atau kepentingan para karyawan saja, akan tetapi kepentingan dari berbagai pihak yang turut terlihat, baik langsung maupun tidak langsung.

Menurut Mangkunegara (2011:84) faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

1. Peraturan pemerintah

Penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, biaya transportasi dan sebagainya sangat mempengaruhi kebijakan kompensasi karyawan.

2. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada 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 dibutuhkan perusahaan.

3. Standar dan biaya hidup pegawai

Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Ukuran perbandingan upah

Perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan perusahaan

Kondisi pasar saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan membayar

Jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi yang tepat akan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan yang bersangkutan. Jadi kebijaksanaan kompensasi harus diprogramkan dengan baik dan informasikan secara jelas kepada karyawan supaya bermanfaat kepada semua pihak.

2.5 Indikator Kompensasi

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan daya manusia merupakan kunci utama perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karna itu perusahaan selayaknya memberikan timbal balik bagi karyawan dalam bentuk kompensasi. Kompensasi selain memberikan imbalan atas pekerja yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari

perusahaan tersebut. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator.

Menurut Simamora (2015:445) indikator kompensasi adalah

1. Upah dan gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerjaproduksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaram perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan

dan undang-undang. Dengan kebijakan ini, diharapkan akan terbina kerjasama yang sesuai dengan memberikan kepuasan kepada semua produk.

Besarnya balas jasa telah ditentukan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa atau kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi ini lah yang akan digunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan diterima dan dinikmati oleh karyawan dan keluarganya. Jika balas jasa yang diterima semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya seakin banyak hal pula dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

2.6 Kinerja

2.6.1 Pengertian Kinerja

Dalam organisasi, kinerja sering kali menjadi tolak ukur untuk menilai tercapainya atau tidaknya tujuan perusahaan. Untuk memperoleh hasil yang baik, dibutuhkan pula kinerja yang baik. Semakin baik kinerja karyawan, semakin baik dekat pula dengan tujuan yang ingin dicapai. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi seberapa banyak mereka yang memberikan kontribusi kepada perusahaan atau organisasi seperti kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja serta kooperatif. Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja dalam bahasa indonesia dengan kata dasar “kerja” dimana kinerja juga sering disebut sebagai hasil kerja.

Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Wittaker dalam jurnal Agus Adnyan, Putu Agus. Dkk (2016:3) “Kinerja adalah alat ukur manajemen yang digunakan untuk menilai tingkat pertanggungjawaban seseorang dalam melakukan tugasnya”.Selanjutnya Menurut Wibowo (20016:43) “Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan defenisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh dalam pekerjaan yang dibebankan kepadanya dalam suatu organisasi, kinerja dapat diukur melalui kecakapan, pengalaman dan ketepatan waktu. Semakin cakap seorang individu dalam melaksanakan tugasnya, semakin bagus juga kinerjanya.

2.6.2 Penilaian Kinerja

Kinerja dapat diukur dan diketahui jika individu atau kelompok karyawan yang telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu jika tujuan dan target yang telah ditetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat dikeahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

Penilaian kinerja dilakukan untuk menilaim apakah seorang karyawan telah memiliki kinerja yang sesuai dengan standar atau tidak. Dengan adanya penilaian

kinerja, manajer dapat membuat perencanaan pengembangan, tujuan dan sasaran. Dalam buku Wibowo (2016:188) terdapat beberapa pengertian penilaian kinerja dari beberapa tokoh yaitu:

- a. Menurut Harvard Business Essentials menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan.
 - b. Menurut Advisory, Conciliation And Arbitration Service menyatakan penilaian kinerja adalah secara reguler mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi dan kebutuhan pengembangan.
 - c. Menurut Armstrong menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya
 - d. Menurut Williams menyatakan penilaian kinerja adalah tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasannya kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan profesional
- Menurut Mangkunegara (2013:69) “Penilaian prestasi pegawai adalah suatu

proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pimpinan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat – pendapat diatas, penulis dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik bekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu.

2.6.3 Mengukur Kinerja Karyawan

Bangun (2012:234) menyatakan bahwa satandar pekerjaan dapat diketahui dari ini suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian kinerja karyawan, standart pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi diantaranya:

a. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan maupun kemampuan yang sesuai.

b. Kualitas Pekerjaan

Setiap keryawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan.

c. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi bila pekerjaan suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

d. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menurut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan olehnya tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

e. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antara karyawan dapat di nilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

2.6.4 Indikator Kinerja

Dalam organisasi, kinerja seorang karyawan dapat dinilai. Penilaian ini memungkinkan pihak manajemen personalia untuk memberikan umpan balik terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Kinerja dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) Mengemukakan bahwa indikator-indikator yang berhubungan dengan kinerja adalah seabai berikut :

a. Kuantitas dari hasil

Kuantitas dari hasil dapat diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Kuantitas dapat diukur dengan rupiah, unit, dan lain-lain.

b. Kualitas dari hasil

Kualitas dari hasil dapat diartikan sebagai kesempurnaan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.

c. Ketepatan waktu dari hasil

Ketepatan disini dapat diartikan sebagai kesesuaian penyelesaian pekerjaan karyawan dengan tenggang waktu yang telah disediakan.

d. Kehadiran

Ketepatan dari para karyawan untuk hadir ditempat kerja sesuai atau lebih awalan dari waktu yang telah ditentukan.

e. Kemampuan bekerja sama

Kesediaan dari karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim dalam bekerja menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Wibowo (2016:85), indikator-indikator kinerja terdiri dari tujuh antara lain ;

a. Tujuan

Merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai

b. Standar

Merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

c. Umpan balik

Merupakan masukan yang menggunakan untuk mengukur kemajuan kinerja standar kerja dan pencapaian.

d. Alat atau sarana

Merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan untuk memperoleh kesuksesan

e. Kompetensi

Merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan dengan baik

f. Motif

Merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk mewujudkan prestasi kerja

Menurut Wirawan dalam jurnal Fauji Usman (2014:175) indikator dari kinerja adalah:

a. Keterampilan kerja

Penguasaan pegawai mengenal prosedur (metode/teknik/tata cara/peralatan) pelaksanaan tugas tugas jabatannya.

b. Kualitas pekerjaan

Kemampuan pegawai menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

c. Tanggung jawab

Kesediaan pegawai untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat kesalahan/kelalaian dan kecerobohan pribadi dalam melaksanakan tugas.

d. Prakarsa

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide/gagasan dan tindakan yang menunjang penyelesaian tugas.

e. Disiplin

Kemampuan pegawai dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas.

f. Kerjasama

Kemampuan pegawai untuk membina hubungan dengan pegawai lain dalam menyelesaikan tugas

g. Kuantitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa ada indikator-indikator yang mempengaruhi hasil kerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Indikator-indikator tersebut bukan hanya berasal dari perusahaan namun juga berasal dari internal karyawan itu sendiri. Selain sebagai alat ukur untuk menentukan hasil kerja seorang karyawan, indikator-indikator tersebut dapat digunakan manajemen kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.6.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mencapai suatu kinerja yang tinggi memerlukan waktu lama untuk membangun, memerlukan kepercayaan, dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak manajemen. Menurut Timpe (1993) dalam Amirullah (2015:232)

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor:
 - a. Internal (pribadi) ; kemampuan tinggi dan kerja keras.
 - b. Eksternal (lingkungan) ; pekerjaan mudah, nasib baik, bantuan dan rekan-rekan dan pimpinan yang baik.
2. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor:
 - a. Internal (pribadi) ; kemampuan rendah, upaya sedikit.
 - b. Eksternal (lingkungan); pekerjaan sulit, nasib buruk, rekan-rekan kerja tidak produktif dan pemimpin tidak simpatik.

Menurut Mankunegara (2000) dalam Amirullah (2015:233) menyatakan yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Faktor kemampuan secara psikologi kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (knowledge + skil). Artinya pegawai yang dimiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai.
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai adalah menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sedangkan menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiono (2016:12) menemukan ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Efektifitas dan efisien
2. Otoritas dan tanggung jawab

3. Disiplin

4. Inisiatif.

Kinerja karyawan berkenan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkat laku kerjanya. Biasanya orang yang berprestasi tinggi disebut sebagai orang produktif dan orang yang berprestasi rendah disebut sebagai tidak produktif atau kerjanya rendah. Untuk itu sebelum memperhatikan kinerja karyawan sebaiknya instansi maupun organisasi lain harus memperhatikan tingkat disiplin, otoritas dan wewenang termasuk dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan, motivasi yang diberikan, penempatan jabatan yang sesuai dengan keahlian karyawan serta fasilitas yang diberikan sehingga karyawan bekerja semaksimal mungkin dan kinerja pegawai akan semakin tinggi.

2.7 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang dalam hal ini menjadi acuan bagi peneliti dalam mengerjakan skripsi ini :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

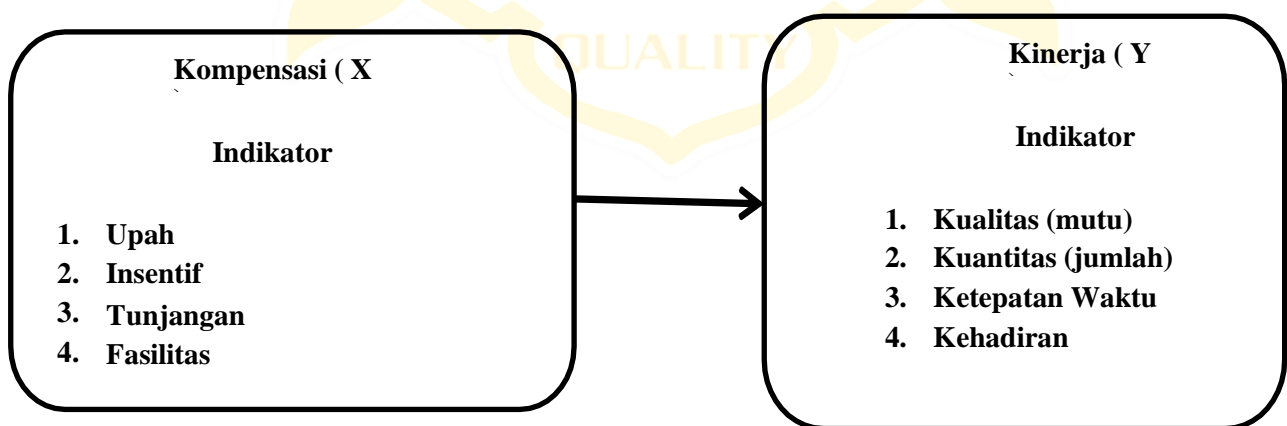
Nama Peneliti	Penelitian Putu Agus Adnyana, I Wayan Suwendra, Fridayana Yudiaatmaja (2016)
Judul Penelitian	Pengaruh Pemberian Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
Variabel	X1 = Kompensasi X2 = Disiplin Y = Kinerja
Populasi & Sampel	Populasi dalam penelitian ini berjumlah 45 karyawan
Metode Analisis	

Hasil Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) pemberian kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, (2) pemberian kompensasi terhadap disiplin kerja, (3) pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan (4) disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UD Ayu Lestari
Nama Peneliti	Anoki Herdian Dito (2010)
Judul Penelitian	pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Sehat Langgeng Purba Lingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.
Variabel	X1 = Kompensasi X2 = Motivasi Kerja Y = Kinerja
Populasi & Sampel	sampel dalam penelitian ini adalah 57 karyawan.
Metode Analisis	Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji rabilitas, uji asumsi klasik, uji model, analisis regresi linear dan intervening. Berdasarkan uji-t yang dilakukan dan hasil analisis regresi linear 1 diatas dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan pada hasil analisis regresi linear 2 diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
Hasil Penelitian	Hasil dua analisis regresi linier diatas dapat dilakukan uji mediasi (intervening) sehingga bahwa variabel motivasi menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan <i>standardized coefficients</i> untuk berpengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.
Nama Peneliti	Evi Liana Sari (2015)
Judul Penelitian	pengaruh pemberian kompensasi terhadap produktivitas kinerja karyawan kepada PT.Persada Surabaya.
Variabel	X = Kompensasi Y = Produktivitas Kinerja
Populasi & Sampel	Sampel dalam penelitian ini adalah 30 Karyawan
Metode Analisis	Metode yang digunakan, Teknik sampling jenuh Tujuan penelitian ini adalah : (1) Untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi finansial terhadap produktifitas kerja

	karyawan; (2) Untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap produktifitas kerja karyawan; (3) Untuk mengetahui pengaruh dominan antara pemberian kompensasi finansial dan non finansial terhadap produktifitas kerja karyawan
Hasil Penelitian	Hasil penelitian ini bahwa beberapa variabel mempunyai hasil sebagai berikut: (1) pemberian kompensasi finansial telah membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada PT Ryan Jaya Persada Surabaya; (2) pemberian kompensasi non finansial telah membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada PT Ryan Jaya Persada Surabaya; (3) pemberian kompensasi finansial mempunyai pengaruh dominan terhadap produktifitas kerja karyawan pada PT Ryan Jaya persada Surabaya.

2.8 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu urutan-urutan logis dari pemikiran peneliti untuk memecahkan suatu masalah dalam penelitian, yang dituangkan dalam bentuk bagan dengan penjelasannya. Dari kajian di atas dapat diambil suatu kerangka pemikiran pada penelitian ini yaitu



Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran

2.9 Hipotesis

Setiap hipotesis bisa benar atau tidak benar dan karenanya perlu diadakan penelitian sebelum hipotesis itu diterima atau ditolak. Dalam langkah atau prosedur untuk mengetahui apakah menerima atau menolak hipotesis dinamakan pengujian hipotesis.

Menurut Menurut Sugiyono (2017:64) “bahwa hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah yang telah dinyatakan dalam kalimat pernyataan”.

Menurut Suharsimi (2012:112) “Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang penting kedudukannya dalam penelitian. Oleh karena itulah maka dari peneliti dituntut kemampuannya untuk dapat merumuskan hipotesis ini dengan jelas”.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas maka, dapat menyimpulkan bahwa Hipotesis adalah jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui metode analisa yang digunakan. Hipotesis yang diambil penulis adalah sebagai berikut:

H_a = Ada pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.

Mestika Karunia Utama Medan.

H_0 = Tidak ada pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mestika Karunia Utama Medan.