BAB 2
TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang didalamnya terdapat variabel–variabel penelitian ini, antara lain Anoki Herdian Dito (2010) "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening". Dimana jumlah sampel yang ditetapkan pada penelitian ini sebanyak 57 responden dengan menggunakan metode simple random sampling. Berdasarkan uji-t yang dilakukan dan hasil analisis regresi linier 1 $Y_1 = 0{,}899\ X_1$ dapat diketahui bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi dan pada hasil analisis regresi linier 2 $Y_2 = 0{,}275\ X_1 + 0{,}663\ X_2$ dapat diketahui bahwa Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dan berdasarkan hasil dua analisis regresi linier di atas dapat dilakukan uji mediasi (intervening) sehingga diketahui bahwa varibel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan standardized coeffients untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.

Sedangkan Wijaya dan Zaroni (2012) dalam penelitiannya yang berjudul: "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening". Data penelitian tersebut terdiri dari data primer yang dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 karyawan di beberapa bank dan perusahaan investasi di Semarang untuk tahun 2012. Berdasarkan hasil analisis data, hasil penelitian adalah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Adapun penelitian yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. Cabang Pandanaran Semarang" oleh Sasongko, Mahar Nur (2016) bahwa variabel bebas yang digunakan adalah kompensasi, variabel intervening adalah motivasi kerja dan variabel terikat adalah kinerja. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 57 orang karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Semarang Pandanaran dengan menggunakan teknik proporsional random sampling. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan Pada tahun 2016 Permadi, Januarius melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening". Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Trax FM Semarang dengan jumlah 35 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Trax FM Semarang. Variabel pelatihan kerja dan kompensasi juga tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Trax FM Semarang. Variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan kerja, kompensasi dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 41,3% terhadap variasi yang terjadi pada kinerja karyawan, sedangkan variabel pelatihan kerja dan kompensasi hanya memberikan kontribusi sebesar 17% terhadap variasi yang terjadi pada motivasi kerja karyawan.

B. Kajian Teori

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Malayu S.P. Hasibuan, 2002:54). Menurut Hariandja (2002:244) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai dari pelaksanaan pekerjaannya di organisasi dalam bentuk gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Sedangkan menurut Panggabean (2005:181), kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Martoyo (2007) kompensasi berarti pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (financial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial). Kompensasi non finansial terdiri dari pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja dimanaseseorang tersebut bekerja. Kompensasi non finansial merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan selain dalam bentuk uang. Menurut Handoko (2008:155) “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbal hasil yang diperoleh karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

b. Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler (dikutip oleh Lies Indriyatni, 2009) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
3. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

Sedangkan Jenis-jenis kompensasi menurut Simamora (2006):

1. Kompensasi finansial yang berupa pengeluaran moneter seperti:
   a. Gaji atau upah

      Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerja semakin besar bayarannya). Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

   b. Insentif

      Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

   c. Tunjangan

      Contoh dari tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan karyawan.

   d. Fasilitas

      Contoh fasilitas adalah kenikmatan atau fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, dan tempat parkir khusus.

2. Kompensasi non finansial terdiri dari atas kepuasan yang diperoleh seorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dana atau fisik dimana orang tersebut bekerja.

a. Kompensasi pekerjaan dapat berupa:
   1. Tugas yang menarik
   2. Tantangan dalam bekerja
   3. Tanggung jawab terhadap pekerjaan
   4. Kesempatan mendapat pengakuan
   5. Tujuan yang ingin dicapai

b. Kompensasi lingkungan kerja dapat berupa:
   1. Kebijakan yang sehat
   2. Supervisi yang kompeten
   3. Lingkungan kerja yang nyaman
   4. Kerabat kerja yang menyenangkan

c. Tujuan Diadakan Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002), 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. 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.

5. Disiplin

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

6. Pengaruh Serikat Buruh

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

7. Pengaruh Pemerintah

   Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

d. Sistem Kompensasi

Menurut Dito (2010) dalam penelitiannya menuliskan bahwa sistem pemberian kompensasi didasarkan pada 3 hal, antara lain:

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. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan Robbin & Judge (2008:222). Menurut Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:320)

berpendapat bahwa Motivasi adalah sebagai faktor – faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Pendapat lain dikemukakan oleh Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa : "Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan."

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja Asa'ad dalam Pasolog, Harbani (2010:140). Menurut Jackson (2011) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa suatu motivasi kerja merupakan suatu dorongan hasrat yang dapat menyebabkan seseorang melakukan suatu kegiatan.

b. Teori Maslow

Teori Maslow menitik beratkan pada kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawai untuk mencapai kepuasan, dan dorongan-dorongan yang menyebabkan para pegawai berperilaku tertentu. Pada hakikatnya manusia melakukan tindakan dengan tujuan memenuhi kebutuhannya.

Menurut Maslow dalam Mangkunegara (2009:95) kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hirarki dalam lima jenjang kebutuhan sebagai berikut:

1. *Physiological needs* (Kebutuhan Fisiologis)

   Yaitu kebutuhan – kebutuhan untuk mempertahankan hidup yaitu yang terdiri dari pangan, sandang, papan. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

2. *Safety needs* (Kebutuhan Keamanan)

Yaitu kebutuhan yang berwujud kebutuhan akan keamanan jiwa di tempat kerja maupun diluar jam kerja. Dan dimanapun karyawan itu berada serta kebutuhan akan keamanan harta. Dari pengertian di atas maka dapat di simpulkan bahwa kebutuhan keamanan berhubungan erat dengan faktor K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan.

3. *Social needs* (Kebutuhan Sosial)

   Yaitu sebagai makhluk sosial manusia untuk berkelompok. Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik, dan persahabatan. Pada tingkat ini manusia sudah ingin bergabung dengan kelompok-kelompok lain ditengah masyarakat.

4. *Esteem needs* (Kebutuhan Harga Diri)

   Yaitu kebutuhan yang menyangkut faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor penghormatan dari luar misalnya status, pengakuan, dan perhatian. Pada tingkat ini, manusia sudah menjaga image. Karena merasa harga dirinya sudah meningkat dari sebelumnya.

5. *Self actualization needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

   Yaitu kebutuhan yang merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri. Aktualisasi diri adalah hal yang paling dekat dengan pemimpin dimana seorang pemimpin yang baik akan dapat menerima masukan dan ide dari bawahan ke atasan.

c. Teori ERG

Teori ERG dalam Hasibuan (2002), menyatakan ada tiga kelompok kebutuhan yang utama dalam memotivasi seseorang, yaitu:

1. Kebutuhan akan keberadaan (*Existence Needs*) yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk didalamnya kebutuhan fisik dan kebutuhan keamanan dan keselamatan dari Maslow.

2. Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness Needs*) kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antar-individu (*interpersonal relationships*) dan juga bermasyarakat (*social relationships*). Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan sosial dan kebutuhan status dari Maslow.
3. Kebutuhan akan kemajuan (*Growth Needs*) yaitu keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

d. Jenis – Jenis Motivasi Kerja

Motivasi Kerja dalam perusahaan ditinjau dengan perannya Menurut Dito (2010) dalam penelitiannya, ada dua jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi Positif

   Motivasi yang menimbulkan harapan yang sifatnya menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai, misalnya gaji, tunjangan, fasilitas, karier, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan dan semacamnya.
2. Motivasi Negatif

   Motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sejenisnya.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Prabowo (2005) mengemukakan bahwa “kinerja lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang

mencapai prestasi yang diukur atau dinilai". Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71).

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan suatu tanggungjawab.

b. Pengukuran Kinerja

Mathis dan Jackson (2009:378) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasi atau diukur melalui:

1. Kuantitas *out put*

   kuantitas kerja dapat dilihat dari output yang dihasilkan karyawan, dengan mempertimbangkan tugas-tugas reguler, tetapi juga berapa cepat ia menyelesaikan tugas ekstra atau mendesak.

2. Kualitas *out put*

   kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, keterampilan, ketelitian dan kerapian. Jika karyawan dapat bekerja dengan tepat dan teliti berarti ia

tidak melakukan kesalahan-kesalahan sehingga hasil kinerjanya bagus. Selain itu, jika ia dapat bekerja dengan terampil berarti hasilnya juga rapi yang mencerminkan kinerja yang bagus.

3. Jangka waktu *out put*

   Semakin singkat waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan (tentunya dengan hasil yang tepat), maka kinerja karyawan tersebut bagus.

4. Kehadiran di tempat kerja

   Semakin tinggi tingkat kehadirannya, berarti karyawan tidak pernah absen (tidak hadir), dengan demikian jika karyawan selalu hadir di tempat kerja berarti ia akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Selain itu, kehadiran di tempat kerja juga dapat direfleksikan dari tingkat keterlambatan karyawan di tempat kerja. Jika ia sering terlambat berarti ia memiliki kinerja yang buruk.

5. Sikap kooperatif

   Sikap kooperatif dilihat dari kemampuan karyawan dapat menyikapi perubahan yang terjadi, seperti perubahan pekerjaan, teman sekerja dalam satu tim kerja.

4. Desa Wisata

Sesuai dengan UU No. 5 Tahun 1979, Desa adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk sebagai kesatuan masyarakat termasuk di dalamnya kesatuan masyarakat dan hukum yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung di bawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

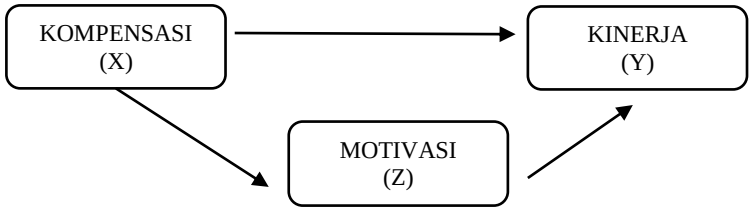
Desa wisata adalah suatu bentuk integrasi antara atraksi, akomodasi dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam suatu struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi yang berlaku (Nuryanti, Wiendu. 1993). Adapun menurut Priasukmana & Mulyadin (2001), Desa Wisata merupakan suatu kawasan pedesaan yang menawarkan keseluruhan suasana yang mencerminkan keaslian pedesaaan baik dari kehidupan sosial ekonomi, sosial budaya, adat istiadat, keseharian, memiliki

arsitektur bangunan dan struktur tata ruang desa yang khas, atau kegiatan perekonomian yang unik dan menarik serta mempunyai potensi untuk dikembangkanya berbagai komponen kepariwisataan, misalnya atraksi, akomodasi, makanan - minuman, cinderamata, dan kebutuhan wisata lainnya.

Pariwisata Inti Rakyat (PIR) (Hadiwijoyo, 2012) mendefinisikan desa wisata sebagai suatu kawasan pedesaan yang mencerminkan keaslian pedesaan baik dari kehidupan sosial ekonomi, sosial budaya, adat istiadat, kehidupan sehari-hari, memiliki arsitektur bangunan dan struktur tata ruang desa yang khas, atau kegiatan perekonomian yang unik dan menarik serta mempunyai potensi untuk dikembangkannya berbagai komponen kepariwisataan, misalnya : atraksi, akomodasi, makanan minuman, dan kebutuhan wisata lainnya.

C. Kerangka Pikir

Gambar 1
Kerangka Pikir



Variabel Independen (X) : Kompensasi

Variabel Dependen (Y) : Kinerja

Variabel Intervening (Z) : Motivasi

D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (sugiyono, 2002).

H_1 : Diduga kompensasi secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_2 : Diduga kompensasi secara tidak langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja anggota desa wisata dengan motivasi sebagai variabel intervening.