

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. KAJIAN TEORI

2.1.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi sering juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Kompensasi sebagai segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa (Firmandari, 2014:27)

Begitu juga halnya dengan Sinambela (2016:216) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Sutrisno, 2018:182 kompensasi dapat didefinisikan balas jasa setimpal yang diberikan perusahaan sebagai bentuk dalam menghargai jerih payah karyawan karena telah memberikan segala kemampuan kerjanya kepada perusahaan.

Kompensasi adalah pembayaran yang diterima karyawan atas jasa yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan pekerjaan dan telah berkontribusi untuk perusahaan serta kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama pegawai bekerja.

2.1.2. Kompensasi Langsung

Kompensasi Langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang ditetapkan organisasi (Sinambela, 2016:222).

Menurut Nawawi, 2008 yang dikutip oleh Hati dan Simangunsong, 2016 menyatakan kompensasi langsung adalah penghargaan yang disebut gaji atau upah yang dibayarkan secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

Kompensasi langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya (Hasibuan, 2012:118)

Dari penjelasan tersebut kompensasi langsung merupakan bagian dari kompensasi secara keseluruhan yang pembayarannya pada umumnya menggunakan uang dan terkait dengan prestasi kerja yang dapat berupa gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus.

2.1.3. Kompensasi Tidak Langsung

Menurut Marliani, Parengkuan dan lengkong 2016:1109 Kompensasi Tidak langsung adalah balas jasa yang diberikan dalam bentuk penghargaan karyawan yang tidak dikaitkan dengan prestasi kerja sebagai bagian dari keuntungan perusahaan yang sesuai dengan kemampuan perusahaan

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang (Sinambela, 2016:222).

Kompensasi tidak langsung merupakan pelayanan dan keuntungan. Program keuntungan bertujuan untuk memperkecil turnover, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja, dan relasi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, adanya tim olahraga, kamar tamu pegawai, kafetaria pegawai, surat kabar perusahaan, toko perusahaan, discount, bantuan hukum, fasilitas ruang baca dan perpustakaan, pemberian makan siang, adanya fasilitas medis, dokter perusahaan, tempat parkir, ada program rekreasi atau darmawisata (Mangkunegara, 2017:85)

Kompensasi tidak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya dengan kompensasi langsung karena sebagai penambah motivasi karyawan akan imbalan bonus yang diberikan diluar dari gaji pokok.

2.1.4. Jenis-Jenis Kompensasi Finansial

Menurut Rivai dan Sagalla, 2011 dalam Sinambela, 2016:219 ada tiga bentuk kompensasi langsung sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi

2. Upah

Upah merupakan jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi

3. Insentif/Bonus

Insentif yaitu bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau karena penghematan biaya yang dilakukan.

Mondy dan Noe, 2008:374 yang dikutip oleh Fauzi, 2014:173 membagi kompensasi menjadi dua bagian yaitu kompensasi keuangan langsung terdiri atas gaji, upah, dan insentif (komisi dan bonus).

1. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan

2. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan

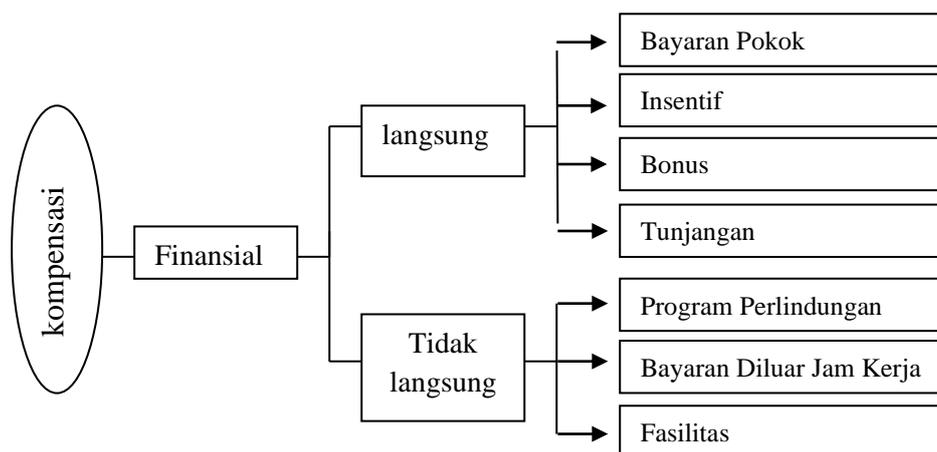
Mondy dan Noe, 2008 yang dikutip oleh Fauzi, 2014 menyatakan kompensasi keuangan tidak langsung berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Menurut Simamora, 2006 yang dikutip oleh Fauziah, Sunuharyo dan Utami, 2016

Tunjangan adalah pembayaran (*payment*) dan jasa yang melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini dan tunjangan karyawan dibagi 3 yaitu :

1. Tunjangan yang menghasilkan penghasilan (*income*) seperti tunjangan keamanan sosial dan pensiun menggantikan penghasilan pada waktu pensiun, kontinuitas gaji dan program bagi yang tidak mampu atau cacat yang jangka pendek dan jangka panjang menggantikan penghasilan yang hilang karena sakit atau cacat.
2. Program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi karyawan. Hal ini dapat meliputi mulai dari pembayaran biaya kuliah sampai liburan dan hari besar. Tunjangan ini berkaitan dengan kualitas kehidupan karyawan yang terpisah.
3. Fasilitas adalah tunjangan yang diterima oleh eksekutif yang dikaitkan dengan posisi dan status mereka di perusahaan.

Adapun skema jenis kompensasi menurut sinambela, 2016:224 sebagai berikut:

Gambar 2.1 Skema jenis kompensasi



Jenis-jenis kompensasi tersebut dapat memotivasi pegawai baik dalam pengawasan, prestasi kerja, maupun komitmen organisasional. Dalam pemberian kompensasi, tingkat dan besarnya kompensasi harus benar-benar diperhatikan

karena tingkat kompensasi akan menentukan gaya hidup, harga diri, dan nilai organisasi. Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam penarikan pegawai, motivasi, produktivitas dan tingkat perputaran pegawai.

2.1.5. Tujuan Kompensasi

Menurut Mulyadi 2016:111 tujuan kompensasi adalah disamping untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, untuk memotivasi karyawan, juga untuk meningkatkan produktivitas karyawan, dan untuk mempertahankan karyawan yang berpotensi, seperti penjelasan dibawah ini:

1. Kesejahteraan Karyawan

Perusahaan atau organisasi jika memperhatikan karyawan dalam pemberian kompensasi terutama dalam penetapan gaji atau upah minimal mengikuti peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan dalam hal ini tentang penetapan Upah Minimum Regional (UMR), Upah Minimum Provinsi (UMP), Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP). Tentunya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan atau pekerja, bisa meningkatkan tingkat sosial masyarakat, tentu akan berdampak ke peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan

2. Memotivasi Karyawan

Perusahaan atau organisasi membuat ketentuan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan atau pekerja yang tinggi maka akan memotivasi karyawan, untuk meningkatkan hasil kerja (kinerja karyawan)

3. Peningkatan Produktivitas

Dengan peningkatan pemberian kompensasi, maka dengan sendirinya akan memotivasi, juga akan meningkatkan produktivitas karyawan

4. Mempertahankan Karyawan Yang Berprestasi

Dengan pemberian kompensasi yang memadai atau yang tinggi maka tingkat keluar-masuk karyawan bisa ditekan, terutama bagi karyawan yang berpotensi

Adapun tujuan kompensasi menurut Hasibuan, 2012:121 mengemukakan tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerjasama, Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antar 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 kompensasi balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku
7. Pengaruh serikat buruh dan pemerintah, Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindari dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya
8. Pengaruh pemerintah, Jika program kompensasi sesuai undang undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindari

Tujuan adanya kompensasi agar menjadi dasar acuan bagi karyawan untuk dapat menciptakan kinerja yang berkualitas karena terpacu akan imbalan yang diberikan dan merasa kerja kerasnya dihargai atas imbalan tersebut.

2.1.6. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi

Faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Mangkunegara, 2011:84 ada enam faktor yaitu :

1. Faktor Pemerintah, Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentu standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai
2. 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
3. Standard Biaya Hidup Pegawai, Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai 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
4. 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
5. 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

6. 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, 2012:127 faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja, jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relative semakin besar
2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan, apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil
3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan, Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relative kecil
4. Produktivitas Kerja Karyawan, jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil
5. Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres, Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenangnya
6. Biaya Hidup/ *Cost of Living*, Apabila biaya hidup didaerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/ upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti

tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung

7. Posisi Jabatan Karyawan, Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat gaji/kompensasi yang lebih besar pula.
8. Pendidikan dan pengalaman kerja, jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil
9. Kondisi Perekonomian Nasional, apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*)
10. Jenis dan Sifat Pekerjaan, jika jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (financial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (financial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relative rendah.

Banyak faktor yang mempengaruhi besar atau kecilnya tingkat upah atau kompensasi. Hal ini perlu mendapat perhatian supaya prinsip pengupahan adil dan layak lebih baik dan kepuasan kerja sama tercapai.

2.1.7. Kinerja

Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tujuan suatu instansi hanya dapat dicapai ketika instansi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat didalamnya. Kinerja pegawai dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah, dan dapat juga dikelompokkan

melampaui target, sesuai target atau di bawah target (Mundakir dan Zainuri, 2018:40)

Kinerja merupakan pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai yang diharapkan (Sinambela, 2016:480).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67)

Dari ketiga definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan yang merefleksikan seberapa baik dirinya memenuhi persyaratan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.8. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sinambela (2016:487) bahwa kinerja dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan dan sifat, persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal, dan persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:67) menerangkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ialah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Dari kedua teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat mempengaruhi persepsi karyawan akan imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

2.1.9. Penilaian Kinerja Karyawan

Ada tiga jenis kriteria – kriteria dalam penilaian kinerja (prestasi kerja), menurut Syamsuddin dan Yunus, 2007 dalam Sadzwina dan Gilang, 2015 yaitu :

1. Kriteria berdasarkan sifat
 - a. Kemampuan (*ability*). Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan
 - b. Loyalitas (*loyalty*). Loyalitas adalah suatu bentuk sikap yang senantiasa melihat segala sesuatunya sebagai proses perbaikan demi perbaikan
 - c. Kejujuran (*honesty*) atau keterusterangan atau bentuk keterbukaan dalam melaksanakan suatu pekerjaan
 - d. Kreativitas (*creativity*). Kreatifitas adalah kemampuan memproduksi cerita atau ide – ide baru yang dapat digunakan untuk membantu proses penyelesaian pekerjaan
 - e. Kemampuan memimpin (*leadership*). Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan – tujuan yang diinginkan
2. Kriteria berdasarkan perilaku
 - a. Melaksanakan tugas (*perform task*). Hal ini berkaitan dengan tingkat pelaksanaan tugas
 - b. Mengikuti instruksi. Hal ini berkaitan dengan bagaimana seseorang mengikuti instruksi dalam melaksanakan tugasnya

- c. Melaporkan permasalahan (*report problem*). Hal ini menyangkut apakah seseorang melaporkan permasalahan yang dihadapinya dalam melaksanakan tugas.
 - d. Memelihara peralatan (*maintain equipment*). Dimaksudkan pada tingkat pemeliharaan peralatan dalam melaksanakan proses penyelesaian pekerjaan
 - e. Memelihara administrasi (*maintain records*). Dimaksudkan pada tingkat pemeliharaan administrasi dalam melaksanakan proses penyelesaian pekerjaan
 - f. Mengikuti aturan – aturan (*follow rules*). Dimaksudkan pada sejauh mana aturan – aturan yang telah ditetapkan dapat diikuti dalam proses penyelesaian pekerjaan.
3. Mengajukan usul atau saran (*submit suggestions*). Dimaksudkan pada tingkat pemberian usul dan saran pada saat melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kriteria berdasarkan hasil :
- a. Hasil yang dicapai sesuai dengan perencanaan. Dimaksudkan pada tingkat hasil yang dicapai pada masing – masing karyawan (production level)
 - b. Kualitas pekerjaan. Dimaksudkan pada tingkat kualitas dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan (quality production).

Menurut Dharma, 2003 yang dikutip Fauziah et al., 2016 oleh ada tiga cara pengukuran yang dapat digunakan antara lain :

1. Kuantitas, yang berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan. Merupakan kuantitatif yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan, sehingga untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standar kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan.
2. Kualitas, yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan (baik buruknya) ukuran kuantitatif yang mencerminkan “tingkat kepuasan” yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu perusahaan walaupun standar kualitatif sulit

diukur atau ditentukan, tetapi hal ini penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.

3. Ketepatan Waktu, yaitu berkaitan dengan sesuai tindakan dengan waktu yang telah direncanakan. Merupakan suatu jenis khusus, dari ukuran kuantitatif yang merupakan ketepatan waktu biasa ditentukan berdasarkan pengalaman sebelumnya atau berdasarkan studi gerak waktu.

Menurut Sedarmayanti, 2011 dikutip oleh Sadzwina dan Gilang, 2015 kriteria kinerja yang efektif adalah sebagai berikut:

1. *Relevance*

Relevance maksudnya bahwa sistem kinerja yang mampu membuat perbedaan antara keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan suatu tugas utama, antara lain:

- a. Dalam sistem kinerja karyawan terdapat adanya kesesuaian antara uraian jabatan atau job analisis dan kinerja standar.
- b. Sasaran usaha atau kerja sebagai persyaratan singkat dan nyata tentang sasaran – sasaran yang hendak dicapai yang dinyatakan sejalan dengan kriteria hasil kerja (dalam presentase, rating atau jumlah)
- c. Penetapan target sesuai kemampuan yang rasional

2. *Sensitivity*

Sensitivity maksudnya bahwa sistem kinerja tersebut dapat membedakan karyawan yang efektif dan yang tidak efektif, artinya:

- a. Tidak hanya bersifat administrasi saja namun harus dapat memotivasi kinerja karyawan.
- b. Dapat membedakan kinerja antar karyawan dan dapat melihat pertumbuhan atau perkembangan kinerja karyawan.

3. *Reliability*

Reliability maksudnya bahwa sistem kinerja karyawan tersebut harus dapat memberikan hasil yang tepat dan akurat, artinya:

- a. Penilaian berdasarkan pada hasil pencapaian target

- b. Standar atau pencapaian target dapat diukur dalam presentase, rating atau jumlah sehingga hasilnya lebih realistis dan objektif

4. *Acceptability*

Acceptability maksudnya bahwa sistem kinerja karyawan tersebut harus mendapatkan dukungan dan diterima oleh organisasi atau perusahaan yang akan menggunakannya

5. *Practically* maksudnya bahwa sistem kinerja karyawan tersebut harus mudah untuk dipahami oleh para manajer dan karyawan sehingga tidak mendapat kesulitan dalam menggunakan sistem tersebut.

Berbagai cara dapat dilakukan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan yang pada intinya penilaian tersebut mengacu pada seberapa besar dan seberapa efektifnya karyawan dapat berkontribusi kepada organisasi. Penilaian ini tentunya juga menjadi indikator dalam mengukur tingkat kinerja dan prestasi karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2.2. PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama	Tahun	Judul	Hasil
Adrianus Ibori	2018	Pengaruh Kompensasi (X1) & budaya (X2) kerja terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Bank CIMB Niaga Tbk Cabang Malang	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan uji koefisien Determinasi R^2 sebesar 0,509 memiliki arti bahwa 50.9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kompensasi dan 49,1% disebabkan oleh variabel lain diluar penelitian.
Bram Krisnawan	2014	Pengaruh kompensasi (X1), disiplin kerja (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kompensasi dan kinerja karyawan. Dengan hasil uji statistik R Square Sebesar 0,751 dimana mendekati 1. artinya adanya hubungan yang kuat

Tabel 2.1. Lanjutan			
Nama	Tahun	Judul	Hasil
		karyawan (Y) PT.ABC Surabaya	antara kompensasi dan kinerja karyawan. R ² sebesar 0,565. Kinerja kerja sebesar 56,5% dipengaruhi oleh variabel kompensasi dan 43,5% dipengaruhi oleh variabel diluar kompensasi
Yohannes Yonatan	2013	Pengaruh Kompensasi (X) Terhadap Prestasi Karyawan (Y) PT. Karunia Surabaya	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan uji koefisien Determinasi R ² sebesar 0,518 dan R square 0,740 yang memiliki arti bahwa 51,8% prestasi karyawan dipengaruhi oleh variabel kompensasi dan 48,2% disebabkan oleh variabel lain diluar variabel kompensasi.
Tatang Mulyana & Yuniar Fajrin	2017	Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Pt Indonesia Power Upjp Kamojang Kabupaten Bandung	Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien determinasi atau R-square yang diperoleh sebesar 0.441 atau 44.1%. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dan kompetensi dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan outsourcing pada PT. Indonesia Power UPJP Kamojang sebesar 44,1%.
Sri Mulyati & Bachruddin Saleh Luturlean	2018	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Nur Rima Al-Waali (Nra)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 41,6%, sedangkan sisanya sebesar 58,39% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati.

Sumber Data : Diolah (2019)

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu memiliki kesamaan yaitu meneliti variabel Y = Kinerja karyawan dengan berbagai macam variabel X. Maka dari itu, peneliti akan melakukan penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Penelitian berfokus pada pengaruh kompensasi langsung dan tak langsung pada kinerja karyawan. Dimana pada penelitian terdahulu, tidak

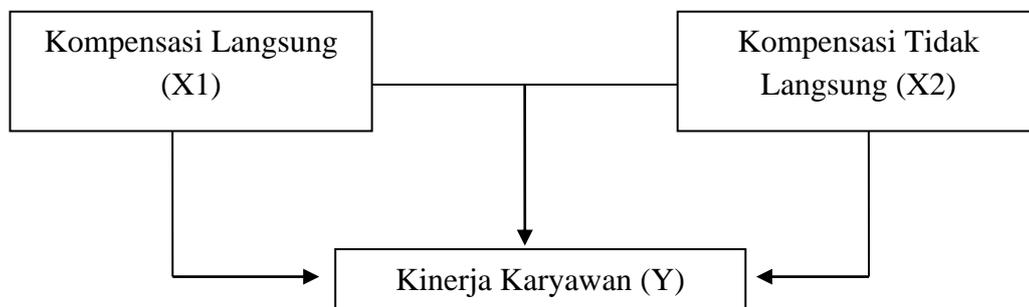
terdapat penelitian mengenai pengaruh kompensasi langsung dan tak langsung terhadap kinerja karyawan.

2.3. MODEL KONSEPTUAL PENELITIAN

Pemberian kompensasi dimaksudkan untuk menarik, mendorong, dan memotivasi pegawai agar memberikan tenaga, dan pikiran yang terbaik bagi organisasi. Keberhasilan dalam menetapkan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas SDM dalam bekerja. Pembayaran kompensasi langsung berkaitan dengan upah, gaji dan insentif. Sedangkan pembayaran kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan-tunjangan dan fasilitas diluar dari kompensasi langsung.

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh kompensasi langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai secara skematis digambarkan seperti kerangka dibawah ini:

Gambar 2.2 Kerangka model konseptual



2.4. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2013:110). Adapun rumusan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis I : Kompensasi Langsung (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan BLK Samarinda (Y)

Hipotesis II : Kompensasi Tidak Langsung (X2) berpengaruh terhadap kinerja Karyawan BLK Samarinda (Y)

Hipotesis III : Kompensasi Langsung (X1) dan Kompensasi Tidak Langsung (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan BLK Samarinda(Y)