

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kompensasi

2.1.1.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada perusahaan [9].

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke-21 ini. Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan yang meliputi pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam manfaat karyawan untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi [10].

Kompensasi merupakan faktor utama dalam motivasi pegawai. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan [2].

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka kompensasi dapat disimpulkan sebagai segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, sebagai balas jasa atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kompensasi umumnya berupa uang ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan, dan juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi karyawan. Kompensasi yang diberikan

pada umumnya dibagi atas dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial [9] :

- a. Kompensasi finansial, terdiri dari dua, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Yang dimaksud kompensasi langsung adalah pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi tidak langsung adalah semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial seperti liburan, berbagai macam asuransi, jasa (perawatan anak, dan kepedulian keagamaan).
- b. Kompensasi non finansial, seperti pujian, menghargai diri sendiri, pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan.

2.1.1.2. Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-jenis kompensasi yaitu sebagai berikut [11]:

- a. Kompensasi langsung, berupa :
 1. Gaji pokok yang merupakan kompensasi dasar yang diterima karyawan, biasanya berupa upah atau gaji. Sedangkan gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur.
 2. Penghasilan tidak tetap merupakan jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau dengan suatu organisasi.

Contoh :

- Bonus yang dibayarkan ekstra tepat waktu diakhir sebuah periode, dimana akan dilakukan penilaian kinerja pekerjaan.
- Komisi, merupakan sebuah kompensasi untuk mencapai target penjualan tertentu.

- b. Kompensasi tidak langsung, berupa :

1. Tunjangan karyawan

Yaitu tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (karena pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan hari merah, masa istirahat, dan program pensiun).

2. Perlindungan karyawan

Bentuk perlindungan / jaminan keamanan terhadap bahaya yang secara umum sering diperhatikan dalam suatu instansi pemerintah (misalnya : asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dan lain sebagainya).

2.1.1.3. Tujuan Kompensasi Karyawan

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan bagi karyawannya. Banyak kasus yang mengarah dimana SDM yang berkualitas keluar akibat sistem kompensasi yang tidak menarik, sehingga kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut.

Tujuan pemberian kompensasi yang efektif meliputi [7] :

a. Memperoleh pegawai yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus respon sif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan pegawai yang diharapkan.

b. Mempertahankan pegawai yang ada

Pegawai dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran pegawai yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadaan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja yang dapat dibandingkan dengan organisasi lain di pasar kerja.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

- e. Mengendalikan biaya
Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah upah atau di atas standar.
- f. Mengikuti aturan hukum
Sistem kompensasi yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan pegawai.
- g. Memfasilitasi pengertian
Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para pegawai.
- h. Meningkatkan efisiensi administrasi
Program kompensasi hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

2.1.1.4. Faktor-faktor Kompensasi Karyawan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi, sebagai berikut [9] :

- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja
Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil, sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
- b. Kemampuan dan Ketersediaan Perusahaan
Apabila kemampuan dan ketersediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, kemampuan dan ketersediaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- c. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan
Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka kompensasi relatif kecil.

d. Produktifitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktivitas buruk maka kompensasi semakin kecil.

e. Pemerintahan dengan Undang-undang Keppres

Pemerintahan dan undang-undang menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya kompensasi bagi para karyawan.

f. Biaya Hidup

Apabila dalam suatu daerah tingkat hidupnya itu tinggi, maka tingkat kompensasi atau upah akan semakin besar. Sebaliknya apabila tingkat hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil

g. Posisi Jabatan Karyawan

Posisi dimana setiap karyawan apabila memiliki posisi jabatan maka ia akan menerima gaji atau kompensasi yang besar. Sebaliknya jika karyawan memiliki jabatan rendah, gaji atau kompensasi akan kecil.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Menentukan posisi dimana suatu pendidikan dan pengalaman kerja sangat mempengaruhi untuk besar kecilnya suatu penghasilan yang akan diperoleh.

i. Kondisi Perekonomian Sosial

Suatu keadaan yang melihat perekonomian sedang maju atau tidak maju, karena dengan itu dapat menentukan tingkat upah yang akan diperoleh.

j. Jenis dan Sifat Kerja

Jenis dan sifat kerja yang sulit dan mempunyai resiko, maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar karena membutuhkan keterampilan dan ketelitian dalam mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan tidak ada resiko, maka tingkat kompensasi yang diberikannya akan rendah.

2.1.1.5. Indikator Kompensasi Karyawan

Adapun indikator-indikator kompensasi adalah sebagai berikut [12] :

1. Sesuai

Artinya pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan pemerintah. Dalam hal ini pemerintah menciptakan batas minimal dan syarat-syarat pemberian kompensasi yang harus ada.

2. Sama

Artinya pemberian kompensasi haruslah sama setiap orang sesuai usahanya dan kemampuan yang dimilikinya. Dalam hal ini jangan sampai terjadi diskriminasi dengan berbagai alasan.

3. Seimbang

Artinya perusahaan akan membayar kompensasinya lebih banyak jika memperoleh keuntungan. Makin tinggi keuntungan yang diperoleh maka kompensasi juga ikut bertambah.

4. Aman

Artinya pemberian kompensasi kepada karyawannya harus dapat membantu kebutuhan dasar hidup karyawan. Jangan sampai kompensasi yang diberikan membuat karyawan serba tidak berkecukupan. Bahkan mungkin di bawah standar yang wajar bagi seorang karyawan.

5. Bisa diterima karyawan

Artinya pemberian kompensasi kepada karyawan wajar untuk perusahaan. Demikian pula untuk pribadi karyawan juga dinilai wajar. Dengan demikian, akan tercapai kesepakatan antara keduanya, sehingga dapat meminimalkan konflik yang akan terjadi.

2.1.2. Insentif

2.1.2.1. Pengertian Insentif

Insentif merupakan bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sharing* yang dengan kinerja yang dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya [13].

Insentif adalah bentuk kompensasi diluar upah, yang diberikan kepada karyawan atas usaha tambahannya dalam membantu perusahaan [14]. Pemberian insentif

merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas kerja pegawainya. Pemberian insentif oleh organisasi merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan dengan harapan organisasi, jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya, baik kebutuhan yang bersifat materi maupun kebutuhan yang bersifat non materi [7].

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpullkan bahwa pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas pegawainya, serta merupakan upaya memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya baik kebutuhan yang bersifat materi, maupun kebutuhan yang bersifat non materi [15].

2.1.2.2. Tujuan Pemberian Insentif

Pemberian Insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial. Adapun faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah kondisi dan kemampuan dari perusahaan : kemampuan, kreativitas, serta prestasi dari karyawan, keadaan ekonomi suatu negara, tingkat produktivitas perusahaan [16].

Tujuan pemberian insentif adalah untuk [8] :

- a. Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi. Pemberian insentif dapat bertujuan sebagai balas jasa atau penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik sehingga karyawan akan lebih semangat kerja dan merasa hasil kerjanya dihargai.
- b. Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Pemberian insentif dapat bertujuan sebagai dorongan rasa tanggung jawab karyawan kepada perusahaan.
- c. Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pemberian insentif dapat bertujuan sebagai alat motivasi untuk membuat karyawan bekerja lebih optimal guna mencapai tujuan perusahaan.

- d. Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya.

Pemberian insentif dapat bertujuan sebagai alat ukur kemampuan kerja karyawan melalui hasil kerjanya dimana karyawan yang memiliki kinerja yang baik pantas diberikan insentif yang lebih besar.

- e. Untuk meningkatkan produktif kerja individu maupun kelompok.

Pemberian insentif dapat bertujuan sebagai peningkatan produktivitas karyawan maupun kelompok kerja.

Dengan adanya pemberian insentif, memberikan dampak yang positif untuk karyawan maupun perusahaan.

2.1.2.3. Indikator Insentif

Insentif diberikan dengan menilai ketepatan atau kesesuaian. Untuk itu, diperlukan sejumlah indikator atau penilaian sebagai dasar penyusunan dan penentuan insentif. Adapun Indikator insentif tersebut adalah [17] :

- a. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya.

- b. Lama kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu, ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

- c. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi ini di mana mereka bekerja. Semakin senior

seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi.

d. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan dalam perusahaan / instansi.

e. Keadilan dan kelayakan

1. Keadilan

Dalam sistem insentif, keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan.

2. Kelayakan

Di samping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan lain, maka perusahaan / instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja dan kinerja yang dapat dicapainya [8]. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah

perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya [15].

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan, bahwa disiplin kerja adalah kesediaan seseorang dalam menjalankan dan menaati segala peraturan yang ada pada perusahaan yang sangat diperlukan oleh individu yang bersangkutan maupun organisasi, serta diharapkan dapat merubah perilaku seseorang untuk menjadi lebih baik, yang berupa suatu kondisi atau sikap hormat. Dengan demikian, jika karyawan melanggar suatu peraturan, maka karyawan tersebut dianggap mempunyai disiplin kerja yang buruk, begitu juga sebaliknya [18].

2.1.3.2. Tujuan Penerapan Disiplin Kerja

Penerapan disiplin kerja bertujuan [18] :

- a. Untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi.
- b. Untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian atau pencurian.
- c. Mengatasi kesalahan yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.
- d. Berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awal mengakhiri pekerjaan yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan.
- e. Untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

2.1.3.3. Faktor-faktor Disiplin Kerja

Hal yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah [19] :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan memenuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia

merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan pada perusahaan.

- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dan perusahaan
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri seperti ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- f. Ada tidaknya perhatian terhadap karyawan
Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antar satu dengan yang lainnya. Jadi diperlukan perhatian untuk para karyawan.

2.1.3.4. Indikator Disiplin Kerja

Pada umumnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi, diantaranya sebagai berikut [9] :

- a. Tujuan dan kemampuan
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para karyawannya.

c. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

e. Waskat

Waskat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peran atasan dan bawahan, mengenali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

f. Sanksi dan hukuman

Sanksi dan hukuman berperan aktif dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi dan hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang tidak disiplin mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [2]. Kinerja juga merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu [20].

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian yang didapat oleh seseorang atas kerja kerasnya dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi/perusahaan, serta kriteria dan tujuan yang diterapkan oleh organisasi.

2.1.4.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut [21] :

- a. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan oleh manager dan *team leader*.
- c. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas kerja.
- e. *Contextual / Situational factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.1.4.3. Indikator Kinerja Karyawan

Cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut [22] :

- a. Kuantitas, jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai, pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dan proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, dimana seberapa baik penyelesaiannya, berlaku untuk tingkat keluaran.

- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian kegiatan.
- d. Efektivitas, yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, yaitu suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan pada perusahaan.
- f. Kerjasama, yaitu suatu usaha bersama antara orang perorangan atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian I Kadek Dwi Dharma Wiguna, Ni Putu Eka Mahadewi, dan Ni Made Sofia Wijaya tahun 2016 dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bali Daksina Wisata”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan [6].

Penelitian Mita Afnita, Mahlia Muis, dan Fauziah Umar tahun 2014 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan [23].

Penelitian Windy J. Sumaki, Rita N. Taroreh, dan Djurwati Soepono dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Manado”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel disiplin kerja dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan [24].

Penelitian Erlis Mita Rin Sondole, Olivia Syanne Nelwan, dan Indrie Debbie Palandeng dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi dan pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan disiplin kerja, motivasi, dan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan [25].

Penelitian Indra Wardhana dan Agus Dwi Sasono dengan judul “Pengaruh Motivasi, Insentif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkomsel Grapari Pemuda Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel Motivasi, Insentif, dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan [26].

Penelitian Haedar, Muh. Ikbal, dan Gunair dengan judul “Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor di Masamba Kabupaten Luwu Utara”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan [27].

Tabel 2.1 Review Peneliti Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian Yang Diperoleh Oleh Peneliti
1.	I Kadek Dwi Dharma Wiguna, Ni Putu Eka Mahadewi, dan Ni Made Sofia Wijaya (2016)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bali Daksina Wisata.	a. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan (Y) b. Variabel Bebas : Kompensasi (X_1)	Variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

(Tabel 2.1 Sambungan)

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian Yang Diperoleh Oleh Peneliti
2.	Mita Afnita, Mahlia Muis, dan Fauziah Umar (2014)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat.	a. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan (Y) b. Variabel Bebas : Budaya Organisasi (X_1), dan Kompensasi (X_2)	Secara Parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Simultan variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	Windy J. Sumaki, Rita N. Taroreh, dan Djurwati Soepono (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Manado	a. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan (Y) b. Variabel Bebas : Disiplin Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Komunikasi (X_3)	Secara Parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel disiplin kerja dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara Simultan variabel disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Erlis Mita Rin Sondole, Olivia Syanne Nelwan, dan Indrie Debbie (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung	a. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan (Y) b. Variabel Bebas : Disiplin Kerja (X_1), Motivasi (X_2), dan Pengawasan (X_3)	Secara Parsial variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi dan pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Simultan variabel disiplin kerja, motivasi, dan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

(Tabel 2.1 Sambungan)

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian Yang Diperoleh Oleh Peneliti
5.	Indra Wardhana dan Agus Dwi Sasono (2015)	Pengaruh Motivasi, Insentif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkomsel Grapari Pemuda Surabaya	a. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan (Y) b. Variabel Bebas : Motivasi (X_1), Insentif (X_2), dan Pengembangan Karir (X_3)	Secara Parsial variabel motivasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara Simultan variabel motivasi, insentif, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6.	Haedar, Muh. Ikbal, dan Gunair (2015)	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor di Masamba Kabupaten Luwu Utara	a. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan (Y) b. Variabel Bebas : Insentif (X_1)	Variabel insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

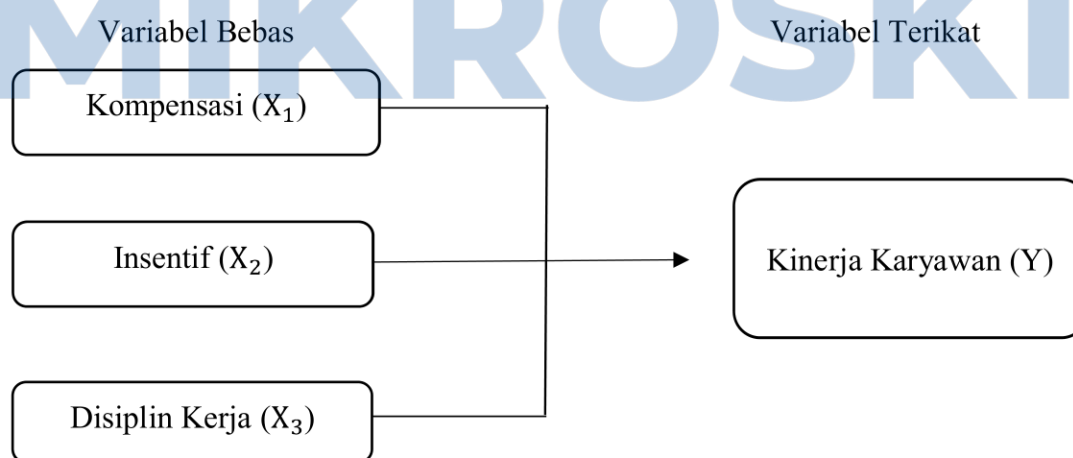
2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka pemikiran dari tujuan teori yang menerangkan hubungan suatu teori dengan faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah-masalah tertentu, dan menggambarkan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti dan merupakan tuntunan bagi peneliti untuk memecahkan masalah dan merupakan hipotesis.

Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan yang meliputi pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam manfaat karyawan untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya [10]. Pemberian kompensasi yang adil dan wajar membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan serta kinerja di organisasi juga. Insentif merupakan salah satu alat

motivasi yang penting yang dapat memberikan rangsangan kepada karyawan untuk bekerja lebih optimal sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja pegawainya yang berdampak akan kinerja yang lebih optimal [7]. Insentif harus diperhatikan oleh suatu organisasi atau perusahaan guna memotivasi para karyawan untuk bekerja lebih giat dan mendorong kinerja yang lebih tinggi. Dengan adanya insentif yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan itu sendiri karena akan meningkatkan kinerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas. Disiplin kerja sendiri merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang penting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja dan kinerja yang dapat dicapainya [8]. Penerapan disiplin kerja merupakan salah satu aspek dalam sistem kerja yang harus diperhatikan oleh sebuah organisasi atau perusahaan selain dari kompensasi untuk meningkatkan kinerja di organisasi atau perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan perumusan masalah yang telah dituliskan sebelumnya, maka penulis membuat kerangka konseptual yang menunjukkan pengaruh antara variabel bebas (kompensasi, insentif, dan disiplin kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan), dimana kompensasi dan insentif yang diberikan belum sesuai dengan harapan karyawan, serta disiplin kerja yang belum terlaksanakan secara maksimal, sehingga hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan, maka akan dirumuskan dengan satu kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan atau pernyataan [28]. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

2.4.1. Pengaruh Variabel Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi sangat penting bagi karyawan dimana seorang karyawan bekerja untuk mendapatkan kompensasi agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemberian kompensasi pada prinsipnya merupakan hasil penjualan tenaga karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai balas jasa atau ekuivalen [9]. Kompensasi menjadi salah satu motivasi bagi para karyawan yang bertujuan meningkatkan kinerja. Sehingga para karyawan berlomba untuk meningkatkan kreativitas untuk perusahaan tersebut. Jadi pada umumnya, semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka semakin tinggi usaha karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, dan begitupun sebaliknya.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, pemberian kompensasi perusahaan ke karyawan juga harus setimpal dengan pekerjaan yang dilakukan, dapat memenuhi kebutuhan karyawan itu sendiri sehingga karyawan dapat loyal terhadap perusahaan. Apabila kompensasi yang diberikan tidak setimpal dan tidak dapat dan tidak dapat memenuhi kebutuhan karyawan, akan mempengaruhi kinerja karyawan menurun.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [6].

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primajaya Multi Technology.

2.4.2. Pengaruh Variabel Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pimpinan organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan terhadap organisasi [29].

Insentif harus diperhatikan oleh suatu organisasi atau perusahaan guna memotivasi para karyawan untuk bekerja lebih giat dan mendorong kinerja yang lebih tinggi. Dengan pemberian insentif yang besarnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan, maka karyawan merasa termotivasi yang menimbulkan semangat kerja yang tinggi sehingga prestasi kerja mereka juga meningkat dan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja juga.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [27].

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primajaya Multi Technology.

2.4.3. Pengaruh Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi yang dapat dicapainya [9]. Disiplin yang baik didalam perusahaan pada umumnya apabila karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik, selalu datang dan pulang tepat waktu, tingkat ketidakhadiran tidak mencapai batas yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, dan mematuhi segala peraturan yang pada perusahaan. Jika para karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi, maka secara otomatis dapat menciptakan kinerja yang baik bagi setiap karyawan didalam sebuah perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan [25].

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primajaya Multi Technology.

2.4.4. Pengaruh Variabel Kompensasi, Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika [30]. Untuk dapat meningkatkan kinerja maka pastinya tidak terlepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya serta harus didukung dengan adanya faktor-faktor ini, yaitu kompensasi, insentif, dan disiplin kerja.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, pemberian kompensasi, dan insentif sangat penting begitu pula dengan disiplin kerja, apabila perusahaan tidak memberikan kompensasi dan insentif yang adil dan sesuai, serta disiplin kerja yang tidak terlaksana dengan baik maka kinerja karyawan akan menurun secara terus-menerus. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Kualitas sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kompensasi, insentif, dan disiplin kerja para karyawan.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Kompensasi, Insentif, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primajaya Multi Technology.