

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Pengertian Kompensasi

Adapun pengertian kompensasi menurut para ahli sebagai berikut:

- a. Menurut Handoko dalam Septawan (2014:5) adalah “segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka”.
- b. Menurut Rivai dalam Septawan (2014:5) adalah “sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”.
- c. Menurut Sastrohadiwiryono dalam Septawan (2014:5) adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan yang diberikan oleh perusahaan sebagai balas jasa atas sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan.

1.1.1 Jenis-jenis kompensasi

Kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung, kompensasi langsung terdiri dari:

a) Gaji

Menurut Rivai dalam Kadarisman (2012:316) gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan dalam Septawan (2014:7), gaji merupakan balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan serta mempunyai jaminan yang pasti, dengan kata lain akan tetap dibayarkan walaupun karyawan tersebut tidak masuk kerja.

Jadi gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang dibayar secara periodik kepada karyawan atas kontribusinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

b) Upah

Menurut Dewan Penelitian Nasional dalam Lubis (2018:11), upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerimanya kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai kelangsungan hidup atau dinilai dalam bentuk uang yang akan ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang dan peraturan, serta dibayar atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberian kerja dan penerimaan kerja.

Moekjijat dalam Lubis (2018:12), mengatakan “upah adalah pembayaran-pembayaran yang idbayar menurut jam bekerja, karyawan-karyawan produksi”. Sedangkan menurut A.A. Anwar Prabumangkunegara dalam Lubis (2018:12), mengatakan bahwa: upah adalah pembayaran berupa uang untuk suatu pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai yang diberikan pinjam, perhari, persetengah hari”.

c) Bonus

Bonus pada dasarnya merupakan pendapatan tambahan yang didapatkan oleh karyawan di luar gaji pokoknya. Menurut Simamora dalam Irawan (2014:3), “bonus merupakan tambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan organisasi”. Pada umumnya, pemberian bonus didasarkan pada produktivitas, jumlah keuntungan, tingkat kehadiran, prestasi kerja dan efektifitas biaya.

1.1.2 Tahapan Pemberian Kompensasi

Menurut Siagian dalam septawan (2014:9) yaitu dalam usaha mengembangkan suatu sistem imbalan para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal yaitu:

1. Melakukan analisis pekerjaan
Perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
2. Melakukan Penilaian Pekerjaan
Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “point” untuk setiap pekerjaan.
3. Melakukan survei berbagai sistem imbalan
Organisasi yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan

industri, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi-organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.

4. Menentukan “Harga” Setiap Pekerjaan
Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Sistem Kompensasi

Menurut nototmodjo dalam Septawan (2014:9) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Produktivitas Kerja
Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material maupun keuntungan non-material. Oleh sebab itu organisasi harus mempertimbangkan produktivitas kerja karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut dan tidak membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.
2. Kemampuan untuk Membayar
Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi melebihi kemampuannya.
3. Kesiediaan untuk membayar
Kesiediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya, banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka memberikan kompensasi yang memadai bagi karyawannya.
4. Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja
Jumlah tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah daripada karyawan yang memiliki kemampuan melebihi tenaga kerja di pasaran kerja.
5. Organisasi Karyawan
Adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang seimbang. Apabila ada perusahaan yang memberikan kompensasi yang tidak seimbang, maka organisasi karyawan ini akan melakukan perlawanan dengan cara menuntut perusahaan tersebut.
6. Berbagai Peraturan Perundang-undangan
Semakin baiknya sistem pemerintahan, maka semakin baik juga system perundang-undangan, termasuk di bidang perburuan (karyawan). Berbagai peraturan dan undang-undang yang jelas akan mempengaruhi

system pemberian kompensasi karyawan oleh setiap perusahaan, baik pemerintah maupun swasta.

1.1.4 Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Samsudin dalam Kadarisman (2012:78) tujuan pemberian kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi
Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “economy security” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Meningkatkan produktivitas kerja
Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
3. Memajukan organisasi atau perusahaan
Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi atau perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.
4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian
Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input (syarat-syarat) dan output.

1.2 Kepuasan Kerja

1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2011:856), “kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.

Menurut Handoko dalam Mirnawati (2011:17), “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”.

Jadi kepuasan kerja adalah suatu keadaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas didalam diri seseorang karyawan mengenai pekerjaan mereka.

1.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dalam Mirnawati (2011:18) teori tentang kepuasan kerja adalah:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)
Mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.
2. Teori Keadilan (*Equity theory*)
Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.
3. Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)
Hubungan profesionalisme karyawan dengan manajemen pekerjaannya. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu motivator atau satisfiers dan dissatisfiers. Satisfiers adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menari,, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.

1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala dalam Mirnawati (2011:19), faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

1. Isi pekerjaan
Berat ringannya suatu pekerjaan juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
2. Pengawasan
Dengan melakukan pengawasan yang baik oleh pimpinan maka dapat diketahui kepuasan kerja seorang karyawan.
3. Organisasi dan manajemen
Organisasi juga dapat dijadikan tolak ukur kepuasan kerja karyawan
4. Kesempatan untuk maju
Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan karirnya didalam suatu organisasi.
5. Gaji dan keuntungan dalam bidang financial
Pemberian kompensasi oleh perusahaan harus didasarkan pada asas keadilan dan kelayakan.
6. Rekan kerja
Kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh rekan kerja didalam suatu lingkungan kerja.
7. Kondisi pekerjaan
Kondisi pekerjaan juga menjadi salah satu indikator kepuasan kerja, seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja jika ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.

1.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Fathoni dalam Mirnawati (2011:19), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak
Pemberian kompensasi oleh perusahaan harus didasarkan pada asas keadilan dan kelayakan.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
Seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja jika ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.
3. Berat ringannya pekerjaan
Berat ringannya suatu pekerjaan juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
Keadaan didalam suatu organisasi akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Lingkungan yang bersih dan rapi akan membuat karyawan merasa nyaman dan puas dalam bekerja.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
Dalam bekerja biasanya dibutuhkan suatu peralatan yang digunakan sebagai alat penunjang dalam penyelesaian tugas tugas karyawan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
Pimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawannya yaitu melalui gaya kepemimpinannya.
7. Sikap pekerjaan monoton atau tidak.
Pekerjaan yang monoton akan membuat karyawan merasa bosan dengan pekerjaan yang dilakukannya.

1.2.5 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya karyawan dan dampak terhadap kesehatan.

1. Dampak Terhadap Produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom dalam Munandar (2001), mengatakan bahwa “produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja”. Lawler dan Porter dalam Munandar (2001), mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mempersiapkan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya, rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya, gaji) yang diterima kedua-

duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.

2. Dampak Terhadap Ketidakhadiran dan Keluarnya Tenaga Kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan seterusnya. Justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka. Bahkan mungkin ada tekanan halus untuk mendorong mereka agar keluar. Menurut Steers dan Rhodes dalam Munandar (2001), mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku hadir, yaitu “motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir”. Mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Robbins (2001), mengatakan ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan selalu mengeluh, membangkang, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka.

2. Dampak Terhadap Kesehatan

Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan Koornhauser dalam Munandar (2001) tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

1.3 Pengertian Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011), mendefinisikan “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Simamora (2004), menyatakan “kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan”.

Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

2.3.1 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya.

Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja

2.3.2 Penilaian Kinerja

Kinerja dapat di ukur dan di ketahui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standart keberhasilan tolak ukur yang telah di tetapkan oleh organisasi. oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang di tetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau

kinerja organisasi tidak mungkin dapat di ketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan.

Pengukuran atau penilaian kinerja (performance measurement) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.(Moehariato, 2012 : 95)

Penilaian kerja (performance appraisal) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan dengan seperangkat standart dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut peneringatan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan karyawan, evaluasi kinerja dan penilaian hasil. Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelolah upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual. Sebagian besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif dan berguna hanya untuk mengidentifikasi karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa menialainkinerja formal akan membatasi pilihan pemberi kerja yang berkaitan dengan pendisiplinan dan pemecatan.