

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Menurut artikel jurnal "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di UD Mente Bali" oleh Pumami, Suwendra, dan Susila (2014), kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di UD Mente Bali Sejahtera. Hal ini berarti bahwa insentif karyawan untuk berkinerja baik meningkat seiring dengan gaji yang diterimanya.

Tesis Lukman Saleh berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Brisyariah Semarang). Aris (2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan strategi sampel jenuh untuk mengolah data primer dari kuesioner yang disebarakan kepada 40 pegawai. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pengujian instrumen, pengujian statistik, pengujian asumsi tradisional, dan analisis jalur. Berdasarkan hasil pengujian penelitian, motivasi kerja pegawai Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi. Motivasi kerja pegawai Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi Semarang. Kinerja karyawan Kantor Cabang Bank BRI Syariah Semarang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Kinerja karyawan di Kantor Cabang Bank BRI Syariah Semarang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi.”

“Citha Agathanisa, Arif Pertono Prasetyo (2018:308-319) Pada Jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indogrosir Samarinda. Penelitian ini menggunakan penyebaran kuesioner untuk memperoleh data yang telah disebar kepada 107 karyawan Indogrosir Samarinda. Kuesioner yang telah tersebar terdiri dari 45 butir pernyataan dengan menggunakan enam (6) skala Likert. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif untuk menguji pengaruh gaji terhadap kepuasan kerja karyawan Indogrosir Samarinda. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya korelasi positif yang kuat antara kepuasan kerja karyawan Indogrosir Samarinda dengan gaji. Pada angka tersebut, koefisien determinasinya adalah 0,620, artinya 62% dari remunerasi dialokasikan untuk kepuasan kerja. Untuk mempertahankan derajat kebahagiaan kerja yang dialami karyawan, perusahaan dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai masukan untuk meningkatkan pengelolaan remunerasi demi kepuasan kerja.

B. Uraian Teori

1. Pemberian Kompensasi

a. Teori Kompensasi

Kompensasi karyawan adalah segala sesuatu yang mereka terima atau imbalan yang mereka terima dari pemberi kerja sebagai imbalan atas tenaga layanan atau kontribusi mereka terhadap bisnis. Salah satu tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia adalah kompensasi, yang mencakup segala bentuk tunjangan individual, baik yang bersifat moneter (seperti gaji, bonus, dan tunjangan) maupun non- moneter (seperti fasilitas dan pengakuan perusahaan atas kinerja).

Menurut Hasibuan (2012: 130), kompensasi adalah sejumlah uang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasanya terhadap perusahaan, baik secara

langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk uang tunai maupun barang dagangan. Karyawan menerima imbalannya dalam bentuk tunai karena berbentuk uang. Jika imbalan diberikan dalam bentuk barang, maka hal itu disebut sebagai kompensasi dalam bentuk barang. Upah, gaji, dan pembayaran insentif adalah contoh remunerasi langsung. Asuransi, tunjangan, liburan, dan penghargaan adalah contoh remunerasi tidak langsung yang sering disebut kesejahteraan karyawan.

Dr. H. Bahrul Kirom mengungkapkan, kompensasi adalah segala ketidakseimbangan yang diterima pegawai mengenai hasil kerjanya dalam organisasi. Sudut pandang yang dikemukakan para ahli seringkali sama. Dengan kondisi keseluruhan dijelaskan oleh Pandanagn Sikula (2012:56) yang dianut oleh Mangkunegara (2012:73) yang menyatakan bahwa perimbangan perhitungan diperhitungkan dalam seluruh prosedur administrasi pengupahan yang disebut juga gaji (disebut juga kompensasi) salah satu hal yang dianggap sebanding adalah kompensasi. Imbalan finansial adalah imbalan yang ditawarkan kepada anggota staf sebagai tanda penghargaan atas jasa mereka dalam sistem administrasi kepegawaian. Ukuran penyediaan keuangan antara pemberi kerja dan pekerja mencakup upah dan gaji.

Perkembangan hubungan ketenagakerjaan menunjukkan bahwa penghargaan atas kinerja tidak hanya terbatas pada gaji atau upah saja. Oleh karena itu, karyawan juga merasa berhak atas jaminan sosial yang dipandang sebagai bagian dari sistem penghargaan yang komprehensif atas partisipasinya di perusahaan.

Rencana kompensasi karyawan dimaksudkan untuk mencapai tiga tujuan organisasi:

- 1) Untuk menarik pekerja yang kompeten ke perusahaan

- 2) Untuk menginspirasi orang untuk mencapai kesuksesan yang lebih besar
- 3) Untuk menetapkan jangka waktu pelayanan yang panjang

b. Faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi

Karyawan perlu merasa bahwa imbalannya adil dan masuk akal agar perusahaan dapat merekrut pekerja yang kompeten. Menurut hak dan hukum kodrat, kadilan (*equity*) berkaitan dengan rasa keadilan (*felt Justice*), yang dicapai melalui dua faktor :

- 1) Proporsi gaji terhadap kontribusi individu, seperti pelatihan, pendidikan dan perlawanan terhadap kondisi kerja yang tidak menguntungkan.
- 2) Membandingkan rasionya dengan individu penting lainnya yang merupakan kerabat dekat.

Ketika seseorang percaya bahwa rasio output terhadap inputnya seimbang (*ekuilibrium*) untuk dirinya sendiri atau hubungannya dengan orang lain, maka keadilan biasanya tercapai. Keadilan internal keadilan eksternal merupakan dua Keadilan eksternal merupakan dua bentuk keadilan yang diterapkan dalam pemberian kompensasi. Perbandingan hasil dan usaha yang diperlukan untuk mencapainya dikenal sebagai keadilan internal. Keadilan internal memeriksa apakah masukan karyawan seperti pengalaman kerja, produktivitas atau kinerja, masa kerja, waktu, tenaga. Pencapaian pendidikan, dan keterampilan unuk dicerminkan dalam kompensasi yang diterima karyawan.

Membandingkan kinerja seorang karyawan dengan kinerja karyawan lain yang memiliki tanggung jawab dan kualifikasi serupa dikenal sebagai keadilan eksternal. Salah satu aspek kesetaraan eksternal adalah apakah kepuasan karyawan terhadap gaji

setara atau setidaknya sebanding dengan karyawan lain dalam organisasi yang sama atau di pasar tenaga kerja eksternal yang memiliki tanggung jawab dan jabatan sebanding.

Setiap karyawan akan mengevaluasi rasio input-output dan membandingkan produksi mereka sendiri dengan produksi orang lain sesuai dengan definisi keadilan Adam, yang dikutip Rivai (2014:89). Ketika input dan output seimbang dan individu dibandingkan, hasilnya dapat dianggap adil.

Karyawan biasanya akan dibayar berbeda tergantung pada tindakan manajerial, tanggung jawab, keterampilan, dan pengetahuan mereka. Secara internal, kesetaraan mengacu pada penerimaan pekerja bahwa tugas dan kinerja mereka setara dengan informasi, keterampilan, dan kemampuan yang mereka terapkan dalam pekerjaan mereka.

Keadilan prosedural dan keadilan distributif merupakan dua topik penting yang di dalamnya keadilan yang dirasakan dari metode dan prosedur yang digunakan untuk memutuskan masalah karyawan, seperti kompensasi, dikenal sebagai keadilan prosedural. Kebijakan dan proses, serta perilaku manajer dan atasan yang menerapkannya, merupakan contoh keadilan prosedural. Proses kompensasi harus adil dalam menetapkan gaji pokok untuk setiap pekerjaan, mengalokasi gaji, serta mengukur kinerja.

Keadilan distributif, yang didasarkan pada keadilan yang dirasakan atas jumlah yang diberikan untuk setiap kinerja, merupakan faktor tambahan yang perlu dipertimbangkan, kompensasi berbasis kinerja adalah contoh dari aspek keadilan ini

Secara eksternal, perusahaan harus memberikan kenyamanan yang dianggap setara dengan upah yang ditawarkan kepada karyawan yang melakukan tugas yang

sama diperusahaan lain. Perusahaan akan mengalami pergantian karyawan yang signifikan dan kesulitan menemukan pekerja berkualitas dengan kemampuan unik jika tidak membayar pekerjanya secara adil. Hal ini akan menyebabkan rendahnya tingkat produktivitas secara keseluruhan.

Menurut Gibson (2015:23), elemen-elemen berikut berkontribusi terhadap persepsi: emosi, konsep diri, keadaan kebutuhan, stereotip, dan kapasitas untuk menyaring rangsangan. Cara mempelajari informasi yang tepat tentang suatu hal atau keadilan pada waktu tertentu berkaitan dengan keadaan persepsi melibatkan penafsiran tanda, objek dan individual lain dari sudut pandang pengalaman yang bersangkutan.

Walgito (2014:42) juga mengemukakan pendapat bahwa persepsi adalah suatu proses yang terjadi sebelum pengindraan, khususnya proses diterima oleh alat reseptor pada diri seseorang. Otak yang merupakan bagian dari sistem saraf pusat menerima rangsangan setelah diterima oleh reseptor sensorik. Setelah sampai di otak, stimulasi melewati proses psikologis yang membuat orang tersebut menyadarinya dan mempengaruhi perilakunya.

c. Aspek kompensasi

Pemikiran di atas mengarah pada kesimpulan bahwa persepsi terdiri dari tiga komponen, yaitu::

1. Komponen mental.

Tindakan menerima rangsangan melalui indera dan peran fisiologis sistem saraf pusat dalam memilih rangsangan mana yang diterima individu hingga mereka memahami rangsangan tersebut, keduanya tercakup dalam unsur kognitif.

2. Aspek afektif

Komponen emosional berkaitan dengan persepsi atau emosi seseorang saat mereka menafsirkan suatu stimulus agar stimulus tersebut dapat terwujud. Respons emosional subjektif seseorang terhadap objek persepsi dikenal sebagai elemen afektif. Ini mencakup sentimen dukungan atau ketidakpedulian terhadap objek yang dipersepsikan.

3. Unsur konatif

Komponen ini meliputi bagaimana seseorang bertindak atau memiliki kecenderungan untuk bertindak dalam menanggapi stimulus atau keadaan yang ditemuinya.

Kecenderungan atau kecenderungan untuk bertindak atau bereaksi terhadap suatu objek yang diamati dengan cara tertentu terkandung dalam komponen konatif, yang menunjukkan bagaimana perilaku atau keinginan seseorang untuk berperilaku terkait dengan hal yang dipersepsikannya.

Berdasarkan definisi yang disebutkan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah manfaat finansial atau non-moneter yang diberikan organisasi kepada pekerjanya sebagai hasil dari pekerjaan mereka.

d. Indikator kompensasi

Indikator Kompensasi Tidak dapat dipungkiri bahwa metrik yang digunakan untuk menentukan kompensasi karyawan bervariasi. Menurut Hasibuan (2012: 86), indikator kompensasi secara umum adalah sebagai berikut:

1. Gaji adalah sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan setiap bulan sebagai imbalan atas kontribusi mereka.

2. Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan kepada jam kerja.
3. Insentif adalah pembayaran tunai yang diberikan langsung kepada anggota staf yang pekerjaannya melampaui standar yang telah ditentukan sebelumnya.
4. Tunjangan adalah pembayaran yang diberikan kepada pekerja tertentu sebagai penghargaan atas pengorbanan mereka.
5. Fasilitas adalah sumber daya tambahan organisasi.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Karyawan mungkin memiliki sikap positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka. Tingkat kepuasan kerja seseorang mencerminkan perasaan mereka terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja diukur dari seberapa bahagia karyawan dengan pekerjaan mereka dan semua yang mereka hadapi di tempat kerja. Untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka, orang bekerja. Jika kebutuhan mereka tidak dipenuhi, mereka akan menjadi kurang antusias terhadap pekerjaannya, menjadi bosan, menjadi lebih sering absen, dan sebagainya. Keadaan emosional yang dialami seseorang ketika mereka merasa senang dengan pekerjaannya bisa menyenangkan dan juga tidak menyenangkan.

Pandangan seorang karyawan tentang bagaimana pekerjaannya memberikan kontribusi terhadap sesuatu yang signifikan dikenal sebagai kepuasan kerja. Hal ini diakui secara luas dalam organisasi sebagai faktor perilaku yang signifikan.

Perasaan pekerja terhadap pekerjaannya bisa positif atau negatif. Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya tercermin dari tingkat kepuasan. Kepuasan kerjanya.

Intinya, kepuasan kerja adalah urusan pribadi. Sistem nilai yang dianut setiap orang menentukan tingkat kepuasannya. Semakin tinggi suatu aktivitas dinilai, semakin dianggap sejalan dengan preferensi seseorang.

Saat ini kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja suatu perusahaan, oleh karena itu peningkatan kepuasan kerja sangatlah penting karena secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Kepuasan kerja bergantung pada tingkat manfaat intrinsik dan ekstrinsik, serta persepsi karyawan terhadap manfaat tersebut.

Biasanya stress kerja, beban kerja, dan konflik pekerjaan keluarga yang rendah akan meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Handoko (2012), stres terkait pekerjaan adalah keadaan ketegangan pada emosi, proses mental, dan kesehatan seseorang secara keseluruhan. Oleh karena itu, stress terkait pekerjaan yang berlebihan dapat membahayakan kapasitas individu untuk menghadapi lingkungan, yang pada akhirnya menghambat pelaksanaan tugas dan kinerja. Karyawan yang menangani masalah secara rutin biasanya mengalami tingkat stres yang lebih tinggi.

Menurut Irwandy (2006), beban kerja menampilkan aktivitas khas suatu tugas selama periode waktu tertentu. Beban kerja dapat dilihat baik secara fisik maupun intelektual, dan jumlah pekerjaan yang berlebihan tentunya akan mempersulit seorang pegawai dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya. Tentu saja, seorang pekerja harus mampu fokus pada pekerjaannya agar dapat mencapai keselarasan dalam pekerjaannya, yang akan konsisten dengan produktivitas yang tinggi, terlepas dari tekanan yang ditimbulkan oleh tempat kerja atau kemampuannya.

Menurut definisinya, kepuasan kerja dapat dilihat sebagai suatu reaksi yang mencirikan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Efektivitas dan kebahagiaan kognitif karyawan perusahaan. Semua evaluasi emosional yang baik terhadap kinerja pekerjaan menghasilkan kepuasan yang efektif. Sikap positif yang menandakan kepuasan kerja menjadi fokus utama dari kepuasan efektif ini. Di sisi lain, kepuasan kerja kognitif adalah konten yang diperoleh dari evaluasi yang masuk akal dan logis terhadap keadaan, peluang atau hasil.

"Keadaan emosional yang menyenangkan atau baik yang berasal dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang" adalah apa yang Locke definisikan sebagai kepuasan kerja dalam Luthans (2010). Hal ini mencakup reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif. Pendapat karyawan tentang seberapa efektif pekerjaan mereka memenuhi kriteria yang dianggap perlu untuk menilai kepuasan kerja. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap yang paling penting dan diteliti. Definisi ini mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Berikut ini adalah tiga elemen penting dari kepuasan kerja:

1. Reaksi emosional terhadap lingkungan kerja adalah kepuasan.
2. Kepuasan kerja ditentukan oleh hasil atau apakah hasil tersebut memenuhi harapan.
3. Seseorang yang benar-benar senang dengan pekerjaannya akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak senang dengan pekerjaannya akan bersikap negatif.

b. Elemen Faktor yang Mempengaruhi kepuasan kerja

Mangkunegara (2018) merupakan salah satu sumber yang dapat digunakan untuk mengetahui unsur-unsur yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

- a. Kecerdasan (IQ) seorang pekerja, keterampilan unik, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, gaya berpikir, persepsi, dan sikap kerja merupakan contoh unsur internal.
- b. Variabel fisik yang berasal dari luar diri seseorang disebut dengan faktor eksternal. Hal tersebut meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, jabatan, kualitas pengawasan, stabilitas keuangan, prospek kemajuan, jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Selain itu, Harold E. Burt dan Weitz (dalam Anoraga, 2007) mengatakan pendapatnya mengenai kriteria yang menentukan kepuasan kerja, yaitu:

- a. Interaksi langsung antara manajer dan karyawan, aspek psikologis dan kondisi kerja, hubungan sosial antar karyawan, nasihat rekan kerja, emosi, dan skenario kerja merupakan contoh elemen hubungan karyawan.
- b. Karakteristik individu, seperti sikap, usia, jenis kelamin, dan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan kerja, akan memiliki arti yang lebih besar jika dilihat dari kecenderungan umum (disposisi individu) seseorang untuk merasa puas.
- c. Faktor eksternal, seperti yang berkaitan dengan pekerjaan pekerja, pendidikan, dan keadaan keluarga.

Menurut perspektif di atas, jika tidak ada kesenjangan antara apa yang diinginkan karyawan dan apa yang mereka anggap sebagai kenyataan, maka mereka akan puas dengan pekerjaannya. Ada tingkat kepuasan yang lebih tinggi jika apa yang dirasakan dan diperoleh melebihi apa yang mereka yakini seharusnya ada. Sebaliknya,

ketidakbahagiaan karyawan terhadap pekerjaan terjadi jika kenyataan yang dirasakan lebih rendah dari apa yang mereka yakini seharusnya ada. Ketidakbahagiaan karyawan meningkat seiring dengan besarnya kesenjangan.

c. Jenis Kepuasan Kerja

Hasibuan (2014:132) membedakan tiga kategori kepuasan ditempat kerja:

- 1) Kepuasan kerja adalah kepuasan yang timbul karena mendapat pengakuan atas usaha, penempatan, pemeliharaan peralatan, dan lingkungan kerja yang positif. Pekerja lebih memilih fokus pada pekerjaannya dibandingkan gajinya.
- 2) Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dan banyaknya uang yang akan diperolehnya dari pekerjaannya untuk memenuhi tuntutan mempunyai keinginan untuk mendapatkan kepuasan kerja di luar pekerjaan. Kompensasi lebih diutamakan daripada fungsi bagi pekerja yang lebih memilih menikmati pekerjaannya di luar pekerjaan.
- 3) Sikap emosional yang seimbang terhadap insentif dan prestasi kerja menentukan kebahagiaan kerja, baik di dalam maupun di luar tempat kerja. Jika hasil kerja mereka dan kompensasi yang mereka terima tampak adil, karyawan yang ingin merasakan kepuasan kerja gabungan akan merasa puas.

d. Dampak Kepuasan kerja

Perilaku yang berkaitan dengan kepuasan kerja telah banyak diteliti dan diperiksa. Kepuasan adalah sikap yang menyenangkan terhadap pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari penilaian aspek-aspek tertentu dari posisi tersebut. Robbins dan Judge (2013) menegaskan bahwa tingkat produksi yang lebih baik dipengaruhi oleh orang-orang

yang bahagia dengan pekerjaannya. Kepuasan meningkatkan dorongan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pekerja yang merasa puas biasanya mengalami lebih sedikit stres, memiliki kesehatan mental yang lebih baik, dan lebih bahagia dalam kehidupan sehari-hari. Kinerja tim yang baik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya menumbuhkan hubungan yang kuat di tempat kerja dan meningkatkan kerjasama dan kerja tim (Luthans, 2006).

Kepuasan kerja memberikan dampak positif terhadap individu dan organisasi, seperti peningkatan produktivitas, loyalitas, dan kesejahteraan karyawan. Sebab itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan merasa puas dan termotivasi.

3. Motivasi kerja

a. Pengertian Motivasi

Perilaku manusia disebabkan, disalurkan, dan didukung oleh motivasi kerja, yang menjadikan manusia bersemangat berusaha dan bekerja keras untuk memperoleh hasil yang terbaik. Karena manajer memberikan tugas kepada bawahannya yang harus diselesaikan secara efektif dan sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan, motivasi menjadi semakin penting (Hasibuan, 2015:53). Menurut Wijaya (2015:25), motivasi adalah kemampuan untuk membimbing organisasi dan orang-orang agar beroperasi secara efektif sehingga tujuan organisasi dan aspirasi karyawan terpenuhi pada saat yang bersamaan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2015), motivasi kerja merupakan suatu proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan tindakan ke arah pencapaian tujuan atau aktivitas yang terarah. Adella Hotyda Siregar (2014:124) mendefinisikan motivasi

kerja sebagai sesuatu yang membuat seseorang atau pekerja ingin melakukan pekerjaan atau aktivitas dengan rasa tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan, baik secara internal maupun eksternal.

Menurut Robbins (2014:45) motivasi kerja adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan kegigihan seorang individu untuk mencapai tujuan. Dari lingkuan psikologis pekerja itu sendiri dalam masyarakat perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja sangat penting mempengaruhi bagaimana pekerjaannya dilakukan. Semangat atau kecintaan terhadap pekerjaan yang menghasilkan tindakan kerja yang membantu organisasi mencapai tujuan bisnisnya merupakan contoh dari iklim internal ini (Hadari Nawawi, 2014:36).

Wibowo (2014:323), Dorongan untuk mencapai tujuan melalui sejumlah proses perilaku manusia dikenal dengan istilah motivasi. Oleh karena itu, motivasi kerja merupakan sesuatu yang mungkin dapat disimpulkan dari adanya sesuatu yang terlihat, bukan sesuatu yang dapat disaksikan. Berdasarkan sudut pandang tersebut di atas, motivasi kerja merupakan suatu kekuatan pendorong yang dapat menggugah karyawan agar bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, individu yang termotivasi akan mengerahkan upaya lebih besar dibandingkan individu yang tidak termotivasi. Pengusaha menginginkan pekerjaannya cakap, kompeten, dan terampil, namun mereka juga ingin pekerjaannya bersedia melakukan banyak upaya untuk mendapatkan hasil maksimal dari pekerjaan mereka. Jika karyawan tidak mau melakukan upaya yang diperlukan, kemampuan dan keterampilan mereka tidak ada gunanya bagi bisnis.

Ada banyak tujuan yang dapat dicapai melalui pemberian insentif pekerjaan, menurut Melayu Sp Hasibuan (2015:146) yaitu :

1. Meningkatkan semangat kerja pegawai, gairah kerja dan kinerja.
2. Meningkatkan produktivitas pekerja.
3. Menjaga dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja perusahaan.
4. Memperkuat disiplin staf.
5. Meningkatkan efisiensi perekrutan staf baru.
6. Ciptakan lingkungan yang positif dan koneksi yang menantang
7. Meningkatkan keterlibatan, daya cipta, dan loyalitas di antara anggota staf.
8. Meningkatkan kesejahteraan pekerja.
9. Menjadikan pekerja lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya.

b. Jenis Motivasi Kerja

Hasibuan (2015:15) membedakan dua kategori motivasi dalam bekerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Motivasi positif, dimana supervisor menginspirasi atau mengangkat anggota staf dengan memberikan penghargaan dan penghargaan kepada mereka yang memenuhi standar kinerja. Motivasi yang positif akan meningkatkan etos kerja bawahan karena pada umumnya orang akan lebih bahagia jika keadaan berjalan dengan baik.
- b. Motivasi negatif, dimana supervisor memberi insentif atau memotivasi anggota staf dengan mengancam atau menghukum mereka karena gagal memenuhi

harapan. Dengan motivasi negatif ini digunakan untuk mencegah sikap tidak disiplin oleh bawahan sehingga mereka takut dihukum, tetapi perlu diterapkan secara hati-hati agar tidak menimbulkan efek demotivasi atau ketidakpuasan kerja.

c. Tingkat Motivasi

Tingkat motivasi bervariasi dari orang ke orang dan dari waktu ke waktu dalam diri seseorang. Hipotesis hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow bisa dibilang merupakan teori motivasi yang paling terkenal. Maslow membedakan lima tingkatan dalam hierarki kebutuhan, yaitu sebagai berikut: Hasibuan (2015: 71).

1) Kebutuhan tubuh

perlunya melestarikan kehidupan. Ini mencakup kebutuhan perumahan, makanan, minuman, air, dan sebagainya. Seseorang termotivasi untuk melakukan atau bekerja secara aktif ketika mereka berusaha untuk memenuhi tuntutan tersebut.

2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan

perlunya terbebas dari bahaya, khususnya perasaan aman dan tenteram saat menjalankan tugas.

3) Kebutuhan masyarakat

Kebutuhan sosial, penerimaan di tempat kerja dan masyarakat sekitar, persahabatan, koneksi, interaksi, serta cinta dan penerimaan.

4) Perlunya rasa syukur

kebutuhan akan harga diri serta pengakuan dan rasa syukur atas prestasi yang dicapai oleh anggota staf dan lingkungan sekitar.

5) Aktualisasi diri

perlunya mewujudkan diri dengan memanfaatkan potensi, bakat, dan kemampuan yang dimiliki agar dapat menghasilkan karya yang luar biasa memuaskan.

d. Faktor dan Indikator Motivasi Kerja

Siagian (2015:43) menegaskan ada dua alasan mengapa karyawan termotivasi:

- a. Contoh faktor intrinsik, atau komponen motivasi yang berasal dari dalam diri setiap karyawan, meliputi pekerjaan itu sendiri, kemajuan, akuntabilitas, pengakuan, dan prestasi. Pekerjaan itu sendiri, perkembangan karier, akuntabilitas, pengakuan, dan prestasi adalah contoh faktor intrinsik, yang merupakan elemen motivasi yang berasal dari dalam diri setiap karyawan.
- b. Faktor motivasi yang berasal dari luar individu, terutama dari organisasi tempat mereka bekerja, dikenal sebagai variabel ekstrinsik. Elemen-elemen ini mencakup manajemen dan kebijakan, pengawasan, gaji, dan koneksi di tempat kerja dan dengan rekan kerja.

Berikut indikator motivasi yang diperoleh dari penjelasan faktor ekstrinsik dan intrinsik: Pekerjaan itu sendiri

1. Pekerjaan sebenarnya
2. Apresiasi
3. Akuntabilitas
4. Bayaran
5. Hubungan antar Individu

e. Hubungan Motivasi

Robbins (2014:64) Menurut Mc. Teori Clelland tentang keinginan, hubungan, kekuasaan, dan prestasi adalah tiga kebutuhan penting yang berkontribusi pada penjelasan motivasi kerja. Hal ini dijelaskan sebagai berikut:

1) Pentingnya kesuksesan

Motivasi untuk melangkah lebih jauh, memenuhi harapan, bekerja keras dan meraih kesuksesan

2) Pentingnya kekuasaan

Perlunya mendorong orang untuk bertindak dengan cara yang tidak akan mereka lakukan

3) Pentingnya afiliasi

Keinginan untuk membangun hubungan yang dekat dan ramah dengan orang lain.

4. Pengalaman Kerja

Praktek pengembangan pengetahuan dan kemampuan mengenai suatu metode kerja melalui keterlibatan pegawai dalam menyelesaikan aktivitas kerja dikenal dengan istilah pengalaman kerja. (Manulang, 2007:15)

Pengetahuan atau kemampuan yang diperoleh dan disempurnakan seseorang sebagai hasil kegiatan atau kerja yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu (Trijoko, 2007:82). jumlah waktu atau masa kerja yang diperlukan seseorang untuk memahami suatu tugas dan menyelesaikannya dengan sukses (Ranupandojo 2007:7).

Pengalaman kerja adalah ukuran berapa lama seseorang telah bekerja pada suatu pekerjaan, seberapa baik mereka memahami dan melaksanakan tugas-tugasnya, atau seberapa baik mereka menguasai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk

pekerjaan mereka. Faktor-faktor tersebut dapat ditentukan oleh lamanya waktu bekerja serta tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan.

Lamanya masa kerja seseorang, bakatnya, dan kemahirannya dalam menggunakan peralatan kerja, semuanya mendukung pengalaman kerjanya. Peluang seorang karyawan untuk berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi meningkat seiring dengan bertambahnya pengalaman. Pengalaman kerja karyawan akan membantu menciptakan produktivitas kerja yang sebaik-baiknya. Hal ini berbeda jika pekerja tidak memiliki pengalaman kerja yang memadai, sehingga sulit mencapai produksi yang optimal. Perspektif unik mengenai pengalaman kerja yang dikaitkan dengan masa kerja ditawarkan oleh Rivai (2012). Lamanya masa kerja seseorang merupakan masa kerja yang dipertimbangkan.

Masa kerja seseorang menunjukkan seberapa besar pengalamannya bersama rekan kerjanya. Kemampuan seseorang untuk mengelola dan menyelesaikan tugas kinerjanya serta tingkat pendapatannya mungkin dipengaruhi oleh jumlah pengalaman kerjanya. Bukti empiris dari Sukmana (2013) mendukung anggapan bahwa pengalaman kerja di sektor pekerjaan formal dapat meningkatkan kapasitas kerja seseorang. Tingkat penguasaan kerja seseorang dapat digambarkan dari pengalaman kerjanya. Dengan lebih banyak pengalaman, seseorang akan memiliki peluang untuk meningkatkan pendapatan dan produktivitasnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kemampuan seseorang dalam mendongkrak produktivitas kerjanya semakin meningkat seiring dengan tingkat keahliannya.

5. Kinerja

a. pengertian kinerja pegawai

Menurut Nitisemito (2014), kinerja merupakan hasil yang dapat diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan atau organisasi secara keseluruhan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja individu dan kelompok.

Kinerja secara sederhana dapat diartikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan, menurut Hasibuan (2012). Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang individu dengan melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini tergantung pada tingkat dorongan, bakat, pengalaman, keseriusan dan minat karyawan, serta penerimaan terhadap penjelasan tanggung jawab dan fungsi yang diberikan. Apabila ketiga sifat tersebut semakin tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Kinerja individu yaitu seberapa berhasilnya seseorang dalam melaksanakan semua tugas yang terkait dengan posisi, pekerjaan, atau peran dalam suatu organisasi merupakan aktivitas yang paling sering dinilai dalam suatu bisnis, menurut Sadarmayati (2014). Untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan hasil suatu lembaga sesuai dengan visi organisasi dan untuk memahami kelebihan dan kekurangan suatu kebijakan operasional, kinerja merupakan suatu persyaratan yang harus dipahami dan dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan tertentu.

Informasi mengenai kinerja suatu lembaga pemerintah dapat digunakan untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan, termasuk koreksi di atas, kebijakan, pengorganisasian kegiatan dan tugas utama lembaga tersebut, menentukan tingkat

keberhasilan lembaga tersebut dalam mengambil keputusan suatu tindakan, dan banyak lagi. Kinerja dapat diartikan sebagai keluaran kerja, pelaksanaan kerja, prestasi kerja, atau hasil kerja untuk penampilan. Hasil pelaksanaan kerja pegawai disebut dengan kinerja.

Akibatnya, pencapaian hasil kerja yang positif menunjukkan bahwa karyawan berkinerja baik, dan sebaliknya. Penafsiran para ahli membawa kita pada kesimpulan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil pekerjaan karyawan dengan tolok ukur yang telah ditetapkan. Kinerja juga mengacu pada pencapaian individu, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu perusahaan dengan tugas yang diberikan.

b. Penelitian Kinerja

Manajer Kinerja menggunakan penelitian kinerja untuk menilai kinerja dan perilaku karyawan guna memutuskan kebijakan di masa depan. evaluasi perilaku, khususnya mengevaluasi kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, komitmen, kejujuran, dan keterlibatan staf. Meskipun evaluasi hasil pekerjaan relatif lebih sederhana karena adanya standar fisik yang dapat berfungsi sebagai dasar, seperti meter dan liter, namun mengevaluasi perilaku ini merupakan tantangan karena kurangnya standar fisik.

Pentingnya penelitian kinerja karyawan didasarkan pada sejumlah anggapan mengenai perilaku manusia sebagai sumber daya manusia dalam operasional suatu organisasi, menurut Paryaman (2014).

Asumsi tersebut antara lain:

- 1) Setiap orang menginginkan kesempatan untuk mencapai potensi penuhnya dalam hal pengembangan keterampilan.
- 2) Jika dianggap telah melakukan sesuatu dengan baik, semua orang ingin mengucapkan terima kasih.

- 3) Semua orang ingin tahu apakah mereka bisa melakukannya dengan baik dan karier seperti apa yang akan mereka jalani.
- 4) Setiap orang ingin diperlakukan secara adil dan kinerjanya dievaluasi.
- 5) Kebanyakan orang melakukan lebih dari sekedar melakukan tugas sehari-hari.

Organisasi yang ingin memiliki karyawan yang berkinerja tinggi harus memenuhi berbagai macam keinginan karyawan. Salah satu aspek terpenting dalam keberhasilan pengembangan suatu organisasi adalah evaluasi kinerja. Menurut Martoyo (2013), berikut tujuan dari penilaian kinerja pegawai:

- 1) Tentukan anggota staf mana yang memerlukan instruksi dan pelatihan.
- 2) Pastikan apakah gaji atau gaji karyawan akan naik.
- 3) Menghitung potensi biaya tambahan penugasan bagi karyawan.
- 4) Menetapkan pedoman baru sehubungan dengan restrukturisasi.
- 5) Menentukan pekerja mana yang akan maju ke posisi yang lebih tinggi.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, termasuk faktor yang berkaitan dengan angkatan kerja itu sendiri, lingkungan bisnis, masyarakat, dan pemerintah pada umumnya. Hal ini didasarkan pada penegasan Nawawi (2015) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil usaha individu dalam menyelesaikan tugas berdasarkan kepribadiannya (motivasi, minat, disiplin, dan kerja sama tim), pengalaman kerja, dan kompetensi (pengetahuan, keterampilan, dan keahlian).

Selain itu, Mangkunegara (2012) menjelaskan bahwa unsur motivasi dan kemampuan mempunyai pengaruh terhadap pencapaian kinerja. Gibson (2015) menegaskan bahwa berbagai faktor mempengaruhi kinerja karyawan, seperti:

1) Faktor Pribadi

Karena kemampuan adalah kesanggupan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan juga merupakan hasil pengetahuan dan keterampilannya, yang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pelatihan, dan pengembangan yang relevan dengan tugas yang diembannya, maka kemampuan dan keterampilan merupakan variabel individu yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

2) Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi

Sistem upah atau pendapatan, kepemimpinan, dan sumber daya manusia adalah contoh variabel organisasi. Manusia merupakan sumber daya perusahaan yang paling penting karena tindakan manusia sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan.

3) Faktor yang berhubungan dengan psikologi

Menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang kondusif merupakan salah satu strategi yang diperlukan untuk menanamkan motivasi minat kerja karyawan yang difokuskan pada peningkatan kinerja atau hasil kerja. Salah satu hal yang menentukan bagaimana karyawan berperilaku dalam bekerja adalah sikapnya.

Upaya formal suatu organisasi untuk memastikan bahwa karyawannya mendapatkan pelatihan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan dikenal sebagai kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan harus mengelola dan mengembangkan karirnya secara efektif untuk menjaga produktivitas karyawan, memotivasi masyarakat untuk selalu bekerja sesuai kemampuan terbaiknya, dan mencegah frustrasi di tempat kerja yang dapat menurunkan kinerja perusahaan. Karena

berpengaruh terhadap pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, maka sumber daya manusia merupakan modal. Untuk mencapai tujuan bisnis, karyawan harus diberdayakan secara efektif dan efisien.

Budaya tempat kerja merupakan rekomendasi untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. Karyawan akan merasa sukses dalam bekerja jika tujuan perusahaan tercapai, dan tentunya perusahaan juga akan memberikan kompensasi yang lebih besar kepada pekerjanya atas jasa yang diberikannya. Agar dapat terlaksana sesuai harapan, institusi pemerintah perlu mengembangkan budaya kerja yang bermanfaat bagi seluruh pemangku kepentingan. Karena semakin mendalamnya internalisasi prinsip-prinsip yang mendasari bisnis, penerapan budaya kerja menjadi isu perilaku. Aktivitas dan perilaku pejabat sehari-hari akan dipengaruhi oleh apresiasi mereka terhadap cita-cita tersebut.

d. Indikator Kinerja

Kasmir (2016-208-201) menyatakan bahwa kinerja pegawai diukur dengan menggunakan enam indikator, yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Sejauh mana proses penyelesaian atau hasil suatu kegiatan mendekati kesempurnaan disebut kualitas. Semakin sempurna suatu produk, semakin baik kinerjanya; sebaliknya jika karya yang diciptakan bermutu buruk, maka fungsinya pun akan buruk.

2) Kualitas (jumlah)

Kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja.

3) Durasi (jangka waktu)

Ada bentuk pekerjaan tertentu yang mempunyai batas waktu penyelesaiannya.

Artinya ada batasan waktu yang harus dipatuhi, baik minimal maupun maksimal.

4) Kolaborasi antar Pekerja

Kolaborasi pemimpin sering dikaitkan dengan kinerja. Hubungan antar individu adalah istilah umum yang digunakan untuk menggambarkan jenis hubungan ini.

Koneksi ini menilai kapasitas karyawan untuk mendorong kolaborasi antar rekan kerja, saling menghormati, dan perilaku etis.

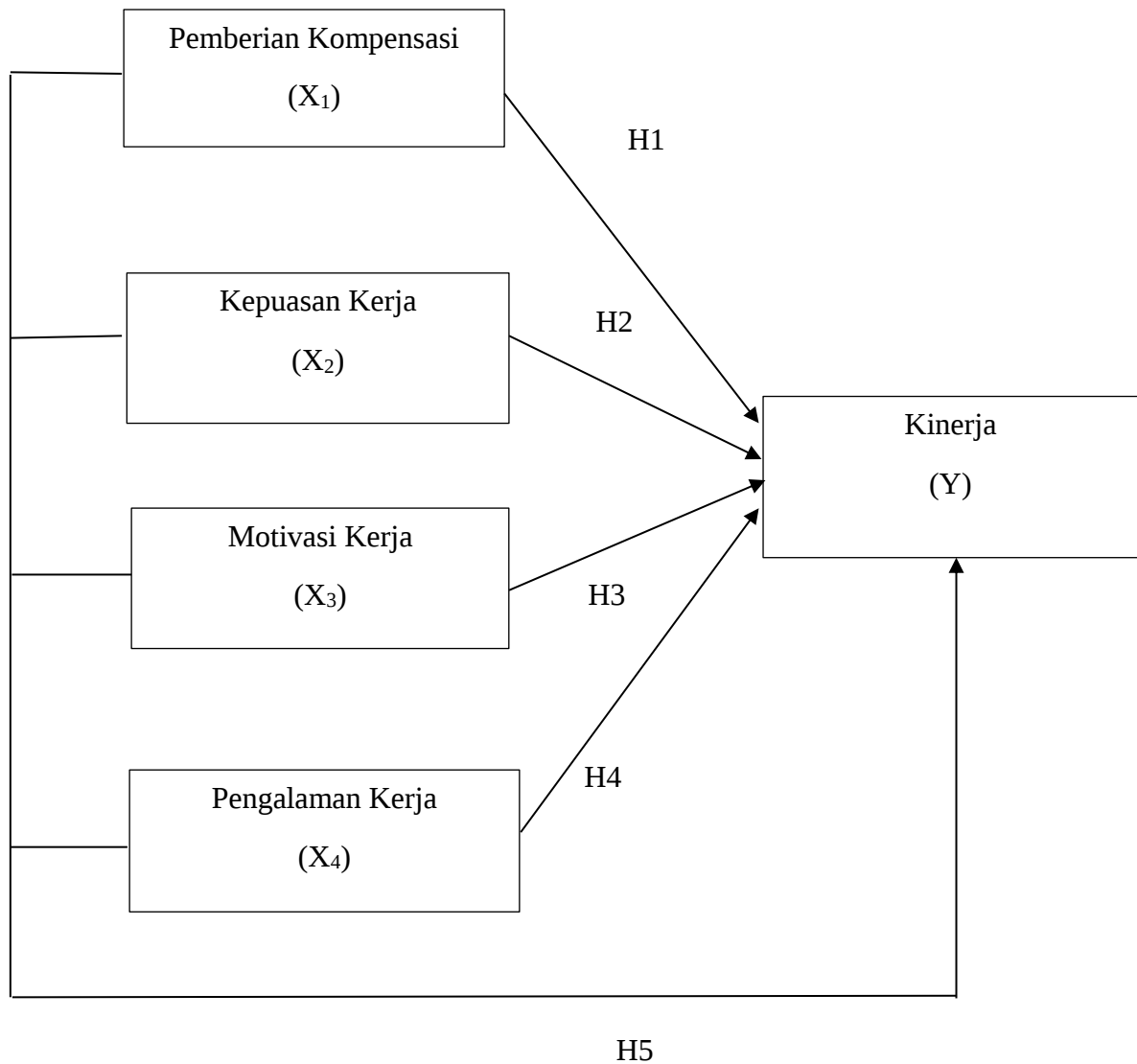
5) Pengawasan

Karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya jika dilakukan pemantauan, dan akan lebih mudah melakukan perubahan jika ditemukan anomali atau penyimpangan.

C. Kerangka Konseptual

Menurut Sapto dalam Iskandar (2008:54), kerangka konseptual penelitian secara teoritis menjelaskan model konseptual variabel penelitian dan bagaimana kaidah teori yang berkaitan dengan variabel penelitian yang diteliti khususnya variabel bebas dan variabel terikat terkait. Kerangka konseptual menggambarkan persoalan-persoalan logis dengan faktor-faktor yang telah ditentukan menjadi persoalan-persoalan signifikan. Salah satu model berguna yang menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Variabel independen kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan pengalaman kerja yang mempengaruhi variabel dependen kinerja membentuk kerangka konseptual yang telah disusun.

Kerangka konseptual berikut dapat dikembangkan dengan menggunakan uraian sebelumnya sebagai panduan:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan bagian terpenting dalam penelitian yang harus dijawab sebagai kesimpulan dari penelitian itu sendiri. Hipotesis merupakan dugaan, oleh karena

itu penelitian harus mengumpulkan data yang cukup untuk membuktikan kebenaran dugaan tersebut. Hipotesis dibedakan menjadi dua jenis, yaitu hipotesis nol dan hipotesis alternatif. Hipotesis nol ditandai dengan kata-kata seperti tidak ada pengaruh, tidak ada hubungan, dan sejenisnya. Hipotesis alternatif merupakan kebalikan dari hipotesis nol. Apabila hipotesis nol tidak dapat dibuktikan, maka hipotesis alternatif dapat diterima. Sebaliknya jika hipotesis nol dapat dibuktikan kebenarannya, maka hipotesis alternatif tidak dapat diterima.

Menurut Sugiyono (2017), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah tersebut telah dituangkan dalam bentuk kalimat tanya. Dikatakan bersifat sementara, karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan, belum berdasarkan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis jenis ini juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan penelitian, bukan jawaban empiris.

Berikut beberapa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian mengenai kompensasi diyakini mempunyai pengaruh positif yang besar terhadap kinerja karyawan di CV Mahakam Kab. Toba.
2. Kinerja karyawan pada CV Mahakam Kab. Toba dikatakan terkena dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja..
3. Kinerja Karyawan CV Mahakam Kab. Toba diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
4. Di CV Mahakam Kab. Toba, diyakini bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

5. Di CV Mahakam Kab. Toba, diyakini pemberian kompensasi, kepuasan kerja, motivasi, dan pengalaman kerja semuanya berdampak pada kinerja karyawan pada saat yang bersamaan.