

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini akan menjadi acuan dan referensi penelitian yang akan dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel dependen dan independen yang ingin diteliti. Berikut adalah penelitian yang berkaitan dengan variabel dan objek penelitian. Landasan teori ini akan menginterpretasikan teori-teori yang relevan dengan judul penelitian dan berhubungan dengan masalah penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya. Teori yang relevan akan digunakan sebagai pengantar perumusan hipotesis, penyusunan instrumen penelitian dan digunakan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, dan Topik Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Salsabila dan Yunanti (2024) <i>Pengaruh Kompensasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Non Pns Pada Kantor Kecamatan Setu Kota Tangerang Selatan</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Kepuasan kerja - Kinerja karyawan 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja, sehingga kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.
2	Sugiono et al., (2022) <i>Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan kompetensi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Gaya kepemimpinan - Kepuasan kerja - Kinerja 	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja. Selain

	<i>terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pusdatinn kementan RI</i>	karyawan	itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan lainnya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, yang berarti kompensasi tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.
3	Yani, (2022) <i>Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan</i>	- Kompensasi - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.
4	Sulaeman et., al (2021) <i>Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Primacipta Graha Sentosa Jakarta</i>	- Kompensasi - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan.
5	Hidayat (2021) <i>Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening</i>	- Kompensasi - Motivasi kerja - Kepuasan kerja - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini turut mengungkap bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh

			<p>kompensasi terhadap kinerja karyawan, sehingga kompensasi tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.</p>
6	<p>Suwandi and Mandahuri, (2021) <i>Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi kepuasan kerja pada PT ISS Cikarang</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Kepuasan kerja - Kinerja karyawan 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja, sehingga kompensasi berperan dalam meningkatkan kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.</p>
7	<p>Junaidin et al., (2022) <i>The Effect Of Compensation And Work Environment On Employee Performance With Work Satisfaction As An Intervening Variable (Study On Employees Of PT. Eight Raja Abadi Semarang)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Lingkungan kerja - Kepuasan kerja - Kinerja karyawan 	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja, sehingga kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.</p>
8	<p>(21) <i>Influences Of Compensation, Motivation And</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Motivasi kerja - Kepuasan Kerja 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja masing-masing</p>

	<i>Job Satisfaction On The Performance Of PT TMS Semarang Employees In The Marketing Division</i>	- Kinerja karyawan	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti peningkatan kompensasi dan kepuasan kerja dapat secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan.
9	Ditya dan Kusuma (2024) <i>Pengaruh kompensasi, stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</i>	- Kompensasi - Stress Kerja - Kepuasan Kerja - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan kompensasi dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.
10	(23) <i>Pengaruh kompensasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</i>	- Kompensasi - Motivasi kerja - Kepuasan kerja - Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti peningkatan kompensasi dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.

Perbedaan yang ada pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel-variabel yang menjadi acuan penelitian serta objek penelitiannya. Ada beberapa variabel dari penelitian terdahulu yang tidak termuat dalam penelitian saat ini, seperti : motivasi kerja dan stres kerja. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus untuk meneliti variabel kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Pegawai

A. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Menurut (24) menemukan bahwa, kinerja atau *performance*

merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut (24) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut (25) kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan menurut (26) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (27) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (28) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (29) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Dari definisi diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan

berdasarkan standar pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan akan berdampak pada keberlangsungan perusahaan yang dimana kinerja perusahaan ditentukan oleh kinerja yang dihasilkan karyawan baik secara individu maupun kelompok.

B. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada saat melakukan pencapaian dapat disebabkan oleh beragam faktor, faktor tersebut antara lain (30):

1) Keahlian dan Kemampuan

Setiap orang baik atasan maupun bawahan harus memiliki kemampuan dan keahlian yang dapat dipakai untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Semakin ahli dan mampu seorang pekerja dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat semakin ringan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat, oleh sebab itu melalui kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang akan berpengaruh pada kinerja setiap orang.

2) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki *output* pekerjaan yang baik itu disebabkan karena seseorang tersebut mempunyai kemampuan yang lebih detail akan bidang tersebut. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki kemampuan tentang pekerjaannya yang memadai maka hasil *output* yang didapatkan cenderung rendah.

3) Rancangan Kerja

Suatu faktor di mana karyawan dimudahkan dalam menjalankan tanggung jawab beserta tugasnya. Suatu pekerjaan dengan rancangan yang bagus akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.

4) Kepribadian

Merupakan keseluruhan seorang individu dalam berinteraksi dan bereaksi satu dengan yang lainnya dalam sebuah organisasi. Seseorang yang mempunyai pribadi baik, dipastikan mampu menjalankan

kewajibannya secara bertanggung jawab serta penuh kesungguhan sehingga akan berpengaruh pada kinerjanya yang semakin baik.

5) Motivasi Kerja

Faktor ini muncul dari dalam diri seorang karyawan supaya seseorang tergerak atau terpengaruh dalam menjalankan sesuatu, jika seseorang mempunyai dukungan yang kuat dari sekelilingnya, maka orang tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

6) Kepemimpinan

Merupakan sikap atasan dalam mengorganisasikan sistem kerja terhadap anggotanya dalam mendorong penyelesaian tugas dan kewajiban yang diamanahkan kepada mereka. Peningkatan kinerja karyawan dapat terlihat dari perilaku seorang pemimpin jika pemimpinnya menyenangkan, mampu mengayomi, dan membimbing dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik.

7) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana dan kondisi lingkungan yang berada di sekitar seseorang bekerja. Suasana yang nyaman dan aman akan memberi kenyamanan sehingga kinerja karyawan dengan lebih optimal.

C. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (31) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1) Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2) Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

4) Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya yang ada dimaksimalkan dengan maksud menaikkan performa karyawan dalam bekerja

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.

2.2.2 Kepuasan Kerja

A. Definisi kepuasan kerja

Kebutuhan dan keinginan seseorang saling berbeda-beda, begitu pun dengan kepuasan yang dirasakan oleh setiap karyawan atas apa yang telah dikerjakan juga pastinya berbeda. Kepuasan itu sendiri bersifat individual. (32) kepuasan kerja dikemukakan sebagai sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan serta memiliki tanggung jawab terhadap apa yang telah ditugaskan padanya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja

Selain itu, menurut kepuasan kerja difungsikan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, dan juga meningkatkan loyalitas agar karyawan mampu bekerja dengan baik dan merasa nyaman dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugasnya. Karyawan yang memiliki kepuasan yang tinggi akan mampu menjaga kualitas pekerjaannya sesuai dengan apa yang ditugaskan, sebaliknya karyawan yang memiliki tingkat kepuasan lebih rendah akan memberikan dampak bagi perusahaan seperti kelambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, terganggu pula kesehatan fisik dan mentalnya. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional pegawai dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan (33).

Kepuasan kerja dapat dicapai, maka akan tercermin terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Kepuasan atau ketidakpuasan sebenarnya bergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Jika apa yang

didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan maka akan menyebabkan pegawai tidak puas atas apa yang sudah dikerjakan. Hal tersebut akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan dimana karyawan akan kehilangan satu per satu karyawannya dikarenakan banyak karyawan yang akan pergi. Berdasarkan penelitian dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa terbebani dan dapat memberikan hasil optimal dalam pencapaian tujuan perusahaan.

B. Faktor Kepuasan kerja

Sebuah pekerjaan memuaskan jika ada keselarasan antara sifat-sifat pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan orang tersebut. (32) berpendapat bahwa yang belakangan menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menentukan kepuasan di antaranya :

- 1) Pengharapan, Sesuatu yang diharapkan oleh karyawan tetapi tidak terpenuhi maka akan menimbulkan rasa kecewa. Sebaliknya, apabila pengharapan terpenuhi maka kepuasan yang akan terjadi.
- 2) Penilaian Diri, Anggapan dari diri masing-masing karyawan tentang dirinya terhadap pekerjaan dan penyesuaian diri yang menimbulkan sikap pada pekerjaannya.
- 3) Norma-norma Sosial, Perhatian dari atasan atau teman kerja yang dapat memberikan kepuasan karena hal tersebut memberikan semangat kerja pada seorang karyawan.
- 4) Perbandingan-perbandingan Sosial, Perbedaan pekerjaan yang membuat iri, seperti pekerjaan yang menarik atau sesuai dengan keahlian adalah salah satu faktor timbulnya ketidakpuasan. Hal ini perlu diperhatikan agar jangan sampai terjadi pada karyawan.
- 5) Hubungan *Input* atau *Output*, Kepuasan terjadi pada karyawan tergantung pada bagaimana penilaian karyawan mengenai hubungan antara apa yang masuk dalam pekerjaan (*input*) dan apa yang diperoleh karyawan (*output*).
- 6) Keikatan, Pekerjaan yang dipilih karyawan dari kesempatan memilih berbagai pekerjaan membuat karyawan tersebut mempunyai ikatan dengan

perusahaan. Hal tersebut menimbulkan rasa segan untuk mengakui bahwa ia merasa pekerjaannya kurang menguntungkan atau secara tidak langsung ia akan merasa puas dengan pekerjaannya.

- 7) Dasar pemikiran, Hal-hal yang sering dibicarakan kepada sesama karyawan yang menjadikan hal tersebut menjadi penting dan dijadikan salah satu alat pemenuhan kepuasan. Sebagai contoh apabila banyak karyawan membicarakan gaji, maka gaji adalah salah satu penentu kepuasan kerja mereka.

C. Indikator Kepuasan kerja

Menurut (34) terdapat beberapa indikator yang dapat mengukur kepuasan kerja pada seorang karyawan sebagai berikut :

1) Puas Terhadap Pekerjaan

Pekerjaan yang secara mental menantang karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Puas Terhadap Upah

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang memersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

- 3) Puas Terhadap Pengawasan
Terdapat dua dimensi pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama yaitu kepedulian atasan terhadap bawahan misalnya memberikan nasehat dan bantuan, berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Kedua, kesempatan yang diberikan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka.
- 4) Puas Terhadap Rekan Kerja
Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.
- 5) Puas Terhadap Lingkungan Kerja
Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai

2.2.3 Kompensasi

A. Definisi Kompensasi

Menurut (32) tujuan dari diberikannya kompensasi kepada karyawan adalah sebagai bentuk penghargaan perusahaan yang berupa ikatan kerja sama, meningkatkan kepuasan kerja karyawan, untuk pengadaan efektif tenaga kerja, memotivasi. Menurut (35) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi.

Menurut (36) pada umumnya komponen kompensasi dapat dibagi menjadi kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*direct*

financial compensation) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut dengan tunjangan meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Menurut (37) kompensasi merupakan fungsi personalia yang meliputi bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan kepada seorang karyawan sebagai bentuk timbal balik dari hasil pekerjaan di perusahaan.

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada organisasi. Untuk menyusun sistem pemberian kompensasi yang adil, manajemen perlu melakukan “evaluasi pekerjaan”. Dengan evaluasi, manajemen berupaya mempertimbangkan dan mengukur masukan karyawan (keterampilan, usaha, tanggung jawab dan sebagainya) untuk menetapkan kinerja minimum dan mengubah ukuran dalam satuan uang. Kompensasi juga merupakan pendorong utama karyawan untuk bekerja, karena dengan kompensasi berupa keuangan para karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Sehingga kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

B. Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut (36) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

a) Kompensasi finansial langsung

Terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.

b) Kompensasi finansial tidak langsung

Terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2) Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

C. Faktor-faktor Kompensasi

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan pada dasarnya tidaklah selalu sama setiap periodenya. Hal ini cenderung dapat disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal yang saling berkaitan satu sama lain. Menurut (35) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi di perusahaan, yaitu :

1) Faktor pemerintah

Dalam hal ini peraturan pemerintah yang berkaitan langsung dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku dan sebagainya sehingga hal ini sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan untuk menentukan besarnya kompensasi dapat juga dipengaruhi pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya gaji atau upah yang diberikan perusahaan pada pegawai. Hal ini disebabkan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian di bidang tertentu yang sangat dibutuhkan

perusahaan, sehingga kondisi ini berkaitan langsung dengan besarnya gaji yang diberikan.

3) Standar biaya hidup pegawai

Dalam hal ini, kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini disebabkan oleh kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi secara layak. Karyawan yang dapat memenuhi kebutuhan dasar dengan baik akan memiliki rasa aman dan dengan sendirinya termotivasi untuk bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

4) Ukuran perbandingan upah

Kebijakan untuk menentukan kompensasi dapat dipengaruhi oleh ukuran besar kecilnya perusahaan dalam melakukan kegiatan usahanya, tingkat pendidikan pegawai dan masa kerja pegawai di perusahaan.

5) Permintaan dan persediaan

Dalam hal ini, untuk dapat menentukan tingkat kompensasi pegawai dapat mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan yang ada, maksudnya kondisi pasar perlu dijadikan bahan pertimbangan untuk menentukan tingkat upah pegawai.

6) Kemampuan membayar

Pada kondisi ini, untuk dapat menentukan kebijakan kompensasi pegawai didasarkan pada kemampuan perusahaan untuk membayar upah pegawai. Maksudnya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan dan kondisi keuangan perusahaan.

D. Indikator Kompensasi

Terdapat beberapa indikator yang dapat mengukur tingkat kompensasi baik finansial maupun non finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai berikut : (36)

1) Kompensasi Finansial

a) Gaji

Merupakan sejumlah uang yang dibayarkan kepada setiap karyawan setiap bulan atau mingguan, menjadi imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

b) Insentif

Merupakan sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, sebagai imbalan berdasarkan keterampilan kinerja masing-masing.

c) Bonus

Merupakan sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, sebagai imbalan atas prestasi kerja yang meningkat.

2) Kompensasi Non Finansial

a) Tunjangan

Merupakan balas jasa yang dibayarkan untuk peningkatan kesejahteraan karyawan selain upah atau gaji, seperti biaya kesehatan, asuransi dan pensiun.

b) Asuransi

Merupakan jaminan yang ditawarkan oleh perusahaan untuk keselamatan serta keamanan karyawan selama bekerja di suatu perusahaan, seperti asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan.

c) Cuti

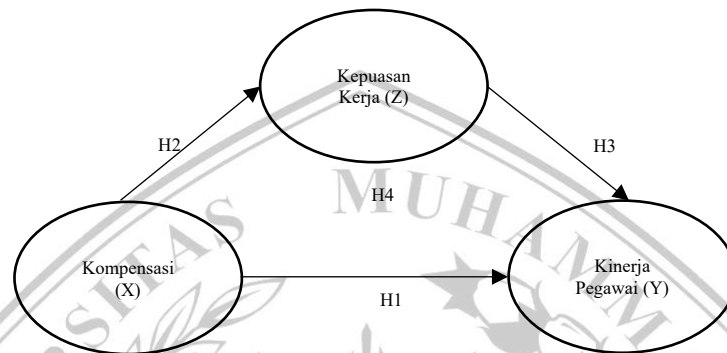
Merupakan keadaan ketika perusahaan mengizinkan karyawannya untuk tidak masuk kerja dalam saat tertentu, seperti cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti hamil, cuti kepentingan pribadi atau mendesak, cuti beserta dan cuti berbayar.

d) Fasilitas

Merupakan segala sesuatu yang dinikmati dan dirasakan karyawan demi rasa kenyamanan saat bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada mencapai tujuan perusahaan seperti, pelatihan, *reward*, atau penghargaan, alat kerja yang memadai contohnya komputer, alat tulis, telepon, meja, kursi dan lain-lain serta tempat ibadah, kantin dan fasilitas kesehatan.

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan sebuah gambaran tentang pola interaksi antar variabel. Selain itu kerangka pikir digunakan untuk mempermudah peneliti dalam mengukur pengaruh dan hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini Kompensasi (X) sebagai variabel bebas, Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*, serta yang bertindak sebagai variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y). Maka dari itu penelitian ini memiliki kerangka berpikir yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

A. Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (38) membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan kompensasi yang diterima sesuai dengan hasil kerja yang telah diberikan maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat juga. Penelitian serupa yang dilakukan oleh (39) juga membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. sejalan dengan penelitian yang dilakukan (40) yang membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : *Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.*

B. Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (41) membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan kompensasi yang diberikan sesuai dengan hasil kerja yang telah dikeluarkan maka kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja akan meningkat juga. Penelitian serupa yang dilakukan oleh juga

membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (42) yang membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2 : *Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.*

C. Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (43) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat juga. Penelitian serupa yang dilakukan oleh (44) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (45) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : *Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.*

D. Kepuasan Kerja Dapat Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (43) membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pada karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan kompensasi yang sesuai dengan hasil kerja maka dapat berdampak pada tingginya kepuasan yang dirasakan dalam bekerja, dan tingginya kepuasan yang dirasakan karyawan dapat berdampak pada tingginya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (45) membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa yang dilakukan (41) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H4 : *Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan.*