

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Kompensasi Finansial**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaanya (Wilson Bangun, 2012:255). Menurut Rivai (2011:359) “Kompensasi Finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung, kompensasi merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa gaji, upah, dan insentif”.

###### **2.1.1.2 Indikator Kompensasi Finansial**

Menurut Wilson Bangun (255-257) kompensasi dapat diterima dengan sistem pembayaran secara langsung dan pembayaran secara tidak langsung dengan kata lain bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi finansial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pembayaran secara langsung berupa :
  - a. Gaji Pokok

Gaji Pokok adalah gaji dasar (*base pay*) yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jenjang jabatan tertentu yang telah ditetapkan. (Wilson Bangun, 2012:256).

## b. Kompensasi Variabel

Kompensasi variabel adalah bentuk imbalan kerja yang diterima karyawan berdasarkan kinerja individu atau kelompok. Kompensasi variabel umumnya dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk bonus dan insentif (Wilson Bangun: 256-257).

### 1) Bonus

Bonus adalah bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produktivitas yang berlaku terlampaui ( Darodjat, 2015 : 176)

### 2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan ( Veithzal Rivai, 2014 : 255)

## 2. Pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan.

Tunjangan adalah balas jasa tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerjanya diluar upah dan gaji guna menutupi kebutuhan-kebutuhan ekstra karyawan, seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga, dan darmawisata ( Hasibuan, 2012:118).

### 2.1.1.3 Manfaat Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Yadi (2012:16) manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu :

- a. Manfaat bagi perusahaan :
  1. Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja pada perusahaan.
  2. Untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi.
  3. Mengikat karyawan untuk bekerja pada perusahaan.
- b. Manfaat bagi karyawan :
  1. Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari
  2. Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya.
  3. Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.
  4. Untuk meningkatkan status sosial prestige karyawan.

Selain manfaat kompensasi, tujuan diadakan pemberian kompensasi menurut Hasibuan di dalam Kadarisman (2012:12) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjanjilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang di sepakati.

## 2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

## 3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi diterapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk pengusaha akan lebih mudah.

## 4. Motivasi

Jika balas jasa yang di berikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

## 5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relative kecil.

## 6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturran-peraturan yang berlaku.

## 7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaanya.

## 8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku seperti (batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### 2.1.1.4 Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Veithzal Rivai (2001:358) 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 insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- 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 kepuasan karyawan seperti peluang promosi, prestasi kerja, sedangkan lingkungan kerja meliputi

nyaman dalam bertugas, bersahabat dan mempunyai teman kerja yang menyenangkan, serta kondusif.

Sedangkan jenis-jenis kompensasi menurut Yani (2012:142) ada dua bentuk yaitu:

1. Kompensasi dalam bentuk Finansial

Kompensasi finansial di bagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang di bayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang di berikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi dalam bentuk non Finansial

Di bagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk di promosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Seperti di tempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

## **2.1.2 Kompensasi Non Finansial**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompensasi Non Finansial**

Menurut Rivai (2011:362) “Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang di berikan perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non

finansial terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaan”.

### **2.1.2.2 Indikator Kompensasi Non Finansial**

Menurut Rivai (2001:358) , kompensasi non finansial di bedakan menjadi dua, yaitu :

#### **1. Kompensasi Non Finansial Berkaitan Dengan Kepuasan Kerja**

Pekerjaan adalah segala aktivitas yang di lakukan oleh karyawan dalam rangka melaksanakan tugas-tugasnya yang telah diberikan padanya. Karyawan akan menerima kompensasi non finansial apabila telah melakukan pekerjaanya dengan baik berupa kepuasan kerja dengan melakukan pekerjaan yang di rasa tepat bagi karyawan tersebut, antara lain :

- a. Peluang promosi merupakan peluang untuk perpindahan karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar. (Hasibuan, 2012)
- b. Prestasi kerja, hal inilah yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja. ( Handoko, 2010)

#### **2. Kompensasi Non Finansial Berkaitan Dengan Lingkungan Pekerjaan**

Lingkungan pekerjaan adalah kondisi suatu lingkungan dalam perusahaan dimana para karyawan melaksanakan tugas dan pekerjaanya sehari-hari. Adapun lingkungan pekerjaan tersebut, antara lain sebagai berikut :

- a. Nyaman dalam bertugas maksudnya yaitu tempat kerja seorang karyawan yang terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan/mengerjakan tugas nya sehari-hari. (Henry Simamora, 2012)
- b. Bersahabat dan mempunyai Teman kerja yang menyenangkan akan meningkatkan semangat kerja dari karyawan tersebut, karena akan membantu penyelesaian pekerjaan apabila keeratan hubungan dengan teman kerja terjalin dengan baik sehingga pekerjaan akan mudah dan cepat selesai. (Henry Simamora, 2012)
- c. Kondusif adalah kondisi yang tenang atau yang lebih mudah di artikan. Atau suatu kondisi yang tidak semrawutan dan mendukung untuk terjadinya suatu aktivitas atau tujuan tertentu. Contohnya suasana kerja yang kondusif tentunya akan sangat membantu kelancaran proses bekerja. (Kamus Besar Bahasa Indonesia).

### **2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Non Finansial**

Menurut Wilson Bangun (2012:304-306) berbagai faktor termasuk pada kompensasi non finansial sebagai berikut :

1. Kebijakan Organisasional

Kebijakan organisasional (*organizational policy*) adalah pedoman yang ditetapkan organisasi pada awal kegiatan yang dapat di jadikan dalam pengambilan keputusan. Kebijakan organisasional yang tepat akan dapat mempengaruhi kinerja para anggota organisasi dan arah organisasi di masa yang akan datang.

## 2. Manajer yang berkualitas

Kualitas kerja karyawan akan bergantung pada kualitas manajer dan mempunyai kaitan dengan hasil-hasil organisasional. Bukan hanya itu, manajer yang kurang berkualitas akan mengakibatkan tidak terpuaskannya karyawan yang bekerja yang berdampak pada penurunan produktivitas. Tidak sedikit karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya akibat di pimpin oleh manajer yang kurang profesional, hal ini akan menimbulkan tingginya tingkat perputaran kerja. Sebaliknya, kebanyakan karyawan dipimpin oleh pemimpin yang berpengalaman akan termotivasi dan memiliki komitmen yang tinggi atas pekerjaannya.

## 3. Rekan sekerja

Dalam sebuah perusahaan sangat sedikit manusia dapat menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa dibantu orang lain. Banyak orang mengundurkan diri sebagai anggota organisasi karena hubungan yang kurang harmonis dengan rekan sekerjanya. Pada prinsipnya, berorganisasi berarti membentuk kelompok atau tim yang bekerjasama dan saling mengisi antar satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi akan berhasil mencapai tujuannya dengan membentuk kelompok kerja yang efektif.

## 4. Waktu yang fleksibel

Orang-orang sangat menginginkan keseimbangan, untuk memenuhi kepentingan itu membutuhkan waktu yang fleksibel dalam pekerjaannya. Fleksibilitas waktu merupakan tindakan yang memberikan

pilihan waktu bagi karyawan untuk bekerja. Keleluasan pada jam kerja merupakan kebutuhan banyak orang, sehingga ini merupakan imbalan yang berharga bagi dirinya. Banyak orang tidak menyukai pekerjaan yang terikat dengan waktu, yang terpenting hasil pekerjaannya dapat memenuhi standar.

## 5. Pembagian pekerjaan

Pembagian pekerjaan merupakan satu pendekatan yang dilakukan oleh sekelompok orang yang mengerjakan satu pekerjaan. Biasanya, pembagian pekerjaan dilakukan oleh orang-orang yang memiliki keterbatasan waktu untuk bekerja. Mereka membagi tugas dalam suatu pekerjaan dan dibayar sesuai kontribusinya masing-masing. Setiap orang dalam kelompok memiliki keahlian yang berbeda, sehingga dengan prinsip ini produktivitas akan meningkat. Seorang pekerja memiliki keahlian dalam suatu tugas tertentu sehingga dapat menghasilkan banyak pekerjaan dalam suatu periode, pekerjaan yang dikerjakan biasanya memiliki rentang pekerjaan yang luas.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2010:67) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2011:309) mencoba mempertegas tentang pengertian kinerja yaitu “merupakan hasil kerja yang konkrit yang dapat diamati dan dapat di ukur”.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Sujak (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah “suatu hasil kerja yang di capai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Ada 3 (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu :

- Individu (kemampuan kerja)
- Usaha kerja (keinginan untuk bekerja)
- Dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja)

Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang di capai oleh seorangb dalam melaksanakan tugas yang diberkan kepadanya sesuai dengan kriteria yang di tetapkan.

### **2.1.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Wilson Bangun (2012 : 234) menyatakan bahwa standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi diantaranya :

#### **1. Kuantitas Kerja**

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

## 2. Kualitas Kerja

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang dituntut pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan.

## 3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

## 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama 8 jam sehari untuk 5 hari kerja dalam seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

## 5. Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga kerjasama antar karyawan sangat

dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya

### **2.1.3.3 Penilaian dan Pengukuran Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja karyawan sangat diperlukan oleh perusahaan untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja.

Menurut Wilson Bangun (2012:231) “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan”.

Penilaian kinerja dapat ditinjau kedalam jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan pada periode tertentu. Kinerja seorang karyawan dapat dinilai berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang melampaui standar pekerjaan dinilai dengan kinerja yang baik. Demikian juga, hasil pekerjaan yang kualitasnya melebihi dari standar pekerjaan dapat dinilai dengan kinerja baik.

Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Wilson Bangun menjelaskan dalam bukunya (2003:231) bahwa suatu pekerjaan dapat diukur melalui :

### 1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

### 2. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

### 3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu maka akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

#### 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

#### 5. Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

### **2.1.3.4 Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Wilson Bangun (2012:233), mengemukakan tujuan dan manfaat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

#### 1. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job tran sferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

## 2. Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

## 3. Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

#### 4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Berdasarkan pembahasan tentang kinerja karyawan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan 1) kuantitas kerja meliputi : kemampuan menyelesaikan tugas sesuai jumlah yang ditentukan dan kemampuan meningkatkan jumlah pekerjaan, 2) Kualitas Kerja meliputi : ketelitian, kerapian, dan kesediaan bekerja tanpa diperintah, 3) Ketepatan Waktu, 4) Kehadiran, dan 5) Kemampuan Kerjasama meliputi : sikap terhadap karyawan lain dan kerjasama antar karyawan. Hal tersebut dikarenakan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah perusahaan dalam sektor jasa yaitu PD.BPR Artha Galunggung Kantor Cabang Tasikmalaya yang setiap karyawannya harus memiliki fungsi, tugas dan targetnya dalam pekerjaan tersebut baik secara kualitas maupun kuantitas.

#### **2.2 Kerangka Pemikiran**

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama yang sangat penting bagi perusahaan dalam menjalankan usahanya, serta mempunyai tanggung jawab yang besar untuk memajukan perusahaan. Setiap sumber daya manusia (karyawan) yang berada dalam sebuah organisasi harus dikelola dengan baik. Perusahaan yang telah berjalan dengan baik biasanya mempunyai target yang

telah ditentukan sebelumnya, Karena kemampuan dan kemauan dari setiap individu berbeda, maka akan ada karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah di tentukan bahkan lebih dan ada pula karyawan yang hasil kerjanya di bawah standar.

Upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk dapat menggerakkan karyawan agar bekerja secara maksimal, salah satu caranya yaitu dengan memberikan kompensasi baik kompensasi finansial maupun non finansial yang mendukung terhadap terciptanya kinerja karyawan yang baik, sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pengertian kompensasi menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Veithzal Rivai (2014 : 541) menyatakan bahwa :

“Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”.

Menurut Wibowo (2013 : 348) menyatakan bahwa :

“ Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja”.

Sejalan dengan pendapat di atas maka kompensasi finansial maupun non finansial mempunyai peranan sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan pun akan meningkat lebih baik. Oleh karena itu, setiap perusahaan hendaknya dapat memberikan

kompensasi yang layak dan adil sesuai dengan jenis pekerjaan karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Pemberian kompensasi pada dasarnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah atau masyarakat. Sistem kompensasi yang baik atau mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan dan mempertahankan karyawan. Agar tujuan tersebut dapat tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar.

Sebagian besar masyarakat khususnya karyawan menganggap kompensasi sangat penting, sebab besarnya kompensasi bagi mereka mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Program-program kompensasi penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Selain itu kompensasi merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting. Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan karyawannya yang baik dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya.

Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada

pekerjaanya ( Wilson Bangun, 2012 : 255). Menurut Wilson Bangun (2012 : 255-257) indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi finansial dalam penelitian ini meliputi : 1) pembayaran secara langsung berupa gaji pokok, kompensasi variabel berupa insentif dan bonus, 2) pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan. Selain kompensasi finansial ada juga yang disebut kompensasi non finansial.

Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang di berikan perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non finansial terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaan. (Rivai 2011 : 362). Menurut Henry Simamora (2012 : 541), kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis, dan atau fisik dimana orang itu bekerja. Kompensasi non finansial ini bedakan menjadi dua, yaitu kompensasi berkaitan dengan pekerjaan dan kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan. Indikator kompensasi non finansial dalam penelitian ini meliputi : 1) terdiri atas kepuasan karyawan seperti : peluang promosi, prestasi kerja. Sedangkan lingkungan kerja meliputi : nyaman dalam bertugas, bersahabat dan mempunyai teman kerja yang menyenangkan, serta kondusif. Semua indikator dengan variabel sangat berhubungan, karena indikator tersebut merupakan bagian-bagian penting yang harus ada di dalam variabel .

Kompensasi yang diterima oleh setiap karyawan pada setiap perusahaan akan berbeda-beda sesuai dengan tugas dan kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut, karyawan yang memiliki kinerja yang baik mungkin akan mendapatkan

kenaikan kompensasi baik itu berupa finansial ataupun non finansial, dan sebaliknya karyawan yang memiliki kinerja kurang mungkin tidak akan mendapatkan kenaikan kompensasi, jadi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan memang harus diimbangi dengan kinerja karyawan yang sesuai dengan harapan perusahaan.

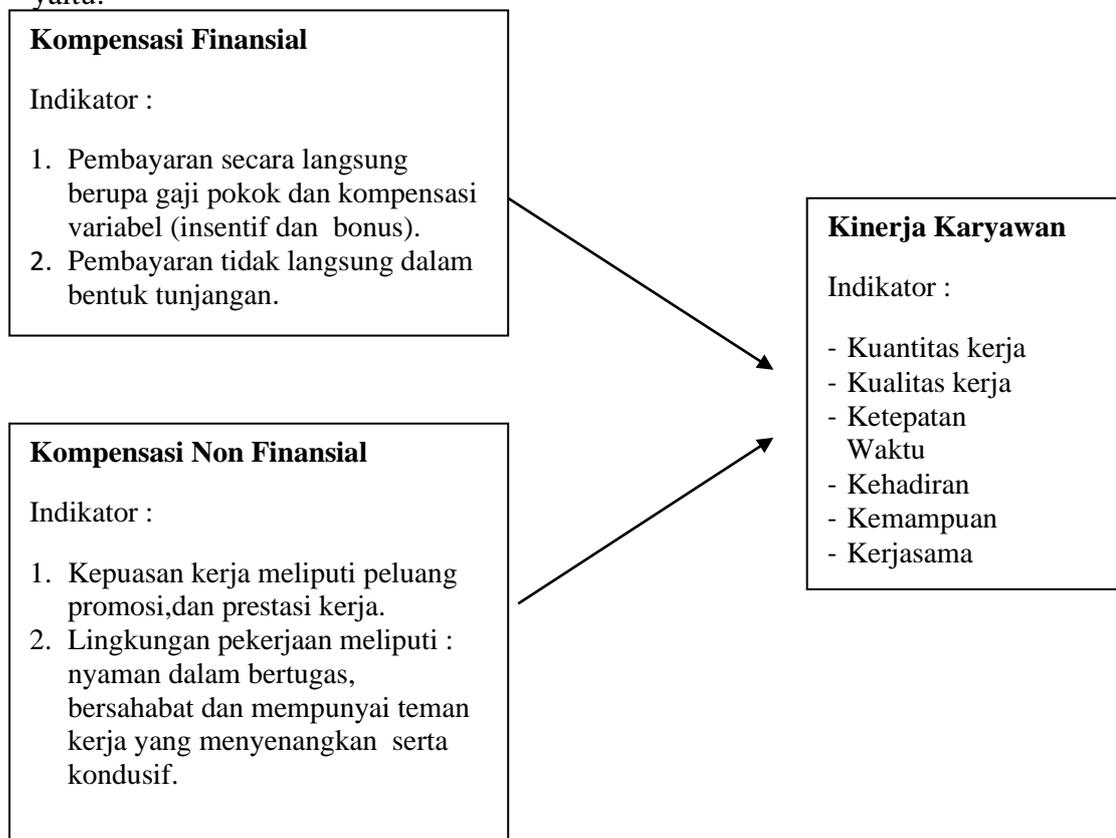
Menurut Mangkunegara (2013 : 67), Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kompensasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan yang dapat mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat diperoleh karyawan yang handal dan berkualitas serta dapat mempertahankan karyawan yang ada saat ini. Kompensasi yang bertujuan untuk memotivasi para karyawan agar dapat bekerja seoptimal mungkin untuk memberikan hasil yang sesuai dengan harapan perusahaan melalui kompensasi yang adil dan layak.

Setiap perusahaan tentu memiliki kriteria pencapaian kinerja yang harus dipenuhi oleh para karyawannya, untuk itu diperlukannya suatu penilaian kinerja guna melihat sejauh mana pencapaian karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan. Wilson Bangun (2012 : 234), menyatakan bahwa standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Indikator kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan 1) kuantitas kerja meliputi : kemampuan menyelesaikan tugas sesuai jumlah yang ditentukan dan kemampuan

meningkatkan jumlah pekerjaan, 2) kualitas kerja meliputi : ketelitian, kerapihan, dan kesediaan bekerja tanpa diperintah, 3) ketepatan waktu , 4) kehadiran, dan 5) kemampuan kerjasama meliputi : sikap terhadap karyawan lain dan kerjasama antar karyawan.

Berikut ini terdapat gambar kerangka pemikiran yang menjelaskan pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan, yaitu:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka pemikiran**

Dari uraian di atas terlihat bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan perusahaan untuk memberikan kompensasi yang tepat dapat

meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan tercapainya kinerja karyawan akan memberikan kontribusi kepada perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan, baik jangka panjang atau jangka pendek.

Maka dengan diadakannya kompensasi di PD.BPR Artha Galunggung kantor cabang Tasikmalaya yang diterima oleh karyawan baik itu kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial akan berdampak kepada karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan di hasilkan oleh karyawan tersebut. Karena dengan meningkatkan kinerja, karyawan akan meberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan, dari karyawan yang tentunya akan meberikan banyak manfaat kepada PD.BPR Artha Galunggung kantor cabang Tasikmalaya.

Penelitian ini juga mengacu pada penelitian lain yang menunjukkan kompensasi finansial ( $X_1$ ) dan non finansial ( $X_2$ ) baik secara simultan dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) (Eta Setyawan Suseno, Djamur Hamid, Ika Ruhana : 2014) .

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Diduga ada pengaruh kompensasi finansial dan non finansial secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PD.BPR Artha Galunggung Kantor Cabang Kabupaten Tasikmalaya.