

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Grand Theory***

Perilaku organisasi mempelajari dampak dari individu, grup dan kelompok terhadap munculnya berbagai perilaku dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku seluruh individu pada dasarnya memiliki konsistensi dasar. Perilaku tidak muncul secara acak, melainkan dapat diprediksi kemudian dimodifikasi sesuai perbedaan dan keunikan masing-masing individu (Robbins dan Judge, 2013).

*Grand theory* yang mendasari penelitian ini adalah teori umum dari perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2013). Teori ini memiliki tiga bagian penting dari teori perilaku organisasi yaitu masukan, proses, dan keluaran. Masukan merupakan pengaturan awal situasi dan lokasi dimana proses-proses akan terjadi. Komponen ini ditentukan di awal sebelum hubungan kerja terjadi. Komponen proses merupakan tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh individu, grup, dan organisasi yang terlibat di dalamnya sebagai hasil dari masukan dan berujung pada hasil tertentu. Keluaran merupakan hasil akhir yang diprediksi yang dipengaruhi oleh beberapa variabel lainnya.

#### **2.2 Variabel Y (Kinerja Karyawan)**

##### **2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok dalam suatu perusahaan. Sinambela (2018), kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.

Sinambela (2018) mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut Harsuko (2017), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi indikatoronal mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*).

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut: a) keputusan atas segala aturan yang telah ditetapkan organisasi. b) dapat melaksanakan tugas atau pekerjaannya tanpa kesalahan atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah. c) ketepatan dalam menjalankan tugas.

Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut: a) hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya. b) kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang

menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan. c) tanggungjawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dengan ada atau tidak adanya pengawasan. Aspek-aspek diatas sejalan dengan Mangkunegara (2013) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sutrisno (2019) menyimpulkan kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Wibowo (2018), kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Menurut Moehariono (2019) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Rivai (2017) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Maharjan (2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Mathis dan Jackson (2019) mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Rivai (2017) menyebutkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau

kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Rivai juga menjelaskan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

Menurut Farida (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Pencapaian kinerja yang tinggi akan memberikan kepuasan bagi individu sehingga individu tersebut dapat termotivasi untuk selalu berusaha mencapai kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja seorang dapat dikatakan baik, jika orang tersebut memiliki keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan di masa yang akan datang.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dalam periode waktu tertentu yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, pengetahuan, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya.

### **2.2.2 Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja merupakan faktor utama dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja dapat menunjukkan bagaimana kinerja individu secara nyata. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu kepada organisasi tempat mereka bekerja. penilaian kinerja adalah

proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan (Fahmi, 2017).

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu alat ukur yang memungkinkan untuk membantu karyawan organisasi memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan yang ada dalam suatu perusahaan melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia dalam suatu perusahaan.

Menurut Sinambela (2018) tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

Dengan demikian penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan dengan para karyawan. Penilaian kinerja karyawan oleh perusahaan harus dilakukan sehingga perusahaan dapat mengetahui prestasi yang dicapai oleh karyawan, yaitu apakah prestasi yang dicapai itu baik, sedang, atau kurang. Penilaian prestasi ini sangat penting bagi karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan selanjutnya.

### 2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013), faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, adalah sebagai berikut:

#### a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

#### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

#### c. Kompensasi finansial

Kompensasi finansial merupakan sebuah pendekatan baru yang dikembangkan untuk meningkatkan kemampuan kompetitif organisasi, dengan empat karakteristik yang terdapat dalam Kompensasi finansial

mampu memprediksikan performa dan kepuasan kerja dengan lebih baik dibandingkan dengan masing-masing karakteristik yang berdiri sendiri.

d. Kepuasan kerja

Spiritualitas dalam pekerjaan didefinisikan sebagai kerangka kerja dari nilai-nilai budaya organisasi yang mendorong pengalaman para karyawan melalui proses bekerja, memfasilitasi perasaan terhubung mereka dengan orang lain sekaligus memberikan mereka perasaan lengkap dan bahagia.

#### **2.2.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Pengukuran kinerja karyawan ini melihat dampak sistem terhadap efektifitas penyelesaian tugas individu. Menurut Gomes (2019), kriteria yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapihan, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada didalam organisasi.

c. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan.

d. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggungjawab.

e. *Adaptabilitas (Adaptability)*

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

f. *Kerjasama (Cooperation)*

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk berkerjasama, dan dengan orang lain. Apakah *assignments*, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan dan digunakan juga untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi.

## **2.3 Variabel X**

### **2.3.1 Kompensasi Finansial**

#### **2.3.1.1 Pengertian Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya (Bangun, 2012).

Menurut Rivai (2017) “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”.

### 2.3.1.2 Manfaat Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017) manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu:

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

Selain manfaat kompensasi, tujuan diadakan pemberian kompensasi Menurut Hasibuan (2017) 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 disepakati.
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 diberikan 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* relatif kecil.

6. Disiplin

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

7. Pengaruh Serikat Buruh

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

8. Pengaruh Pemerintah

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

### **2.3.1.3 Indikator Kompensasi Finansial**

Menurut Bangun (2012) 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 (Bangun, 2012).

b. Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk imbalan kerja yang diterima karyawan berdasarkan kinerja individu atau kelompok. Kompensasi variabel umumnya dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk bonus dan insentif (Bangun, 2012).

1) Bonus

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

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan (Rivai, 2017).

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, 2017).

### **2.3.2 Kompensasi Non Finansial**

#### **2.3.2.1 Pengertian Kompensasi Non Finansial**

Menurut Rivai (2017) “Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non finansial terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaan”.

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

Menurut Bangun (2012) 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.

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 dipimpin 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. Keleluasaan 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.

### **2.3.2.3 Indikator Kompensasi Non Finansial**

Menurut Rivai (2017) 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 pekerjaannya 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 didalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2017).

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 pekerjaannya 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 (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 (Simamora, 2012).

c. Kondusif adalah kondisi yang tenang atau yang lebih mudah diartikan. 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.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang telah dilakukan sebelum penelitian ini. Penelitian-penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam

rangka penyusunan penelitian ini. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang digunakan:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

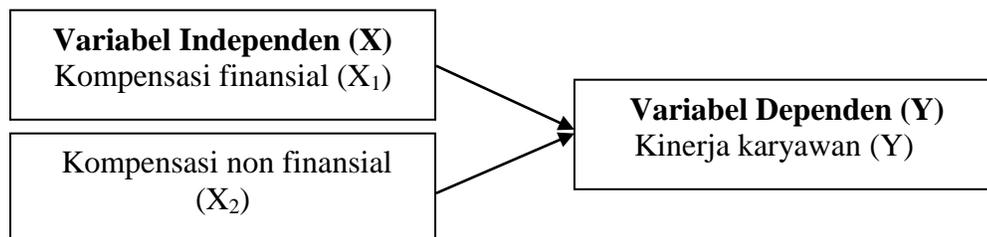
No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Gabriella Wibowo (2018)	Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Sejahtera Mobil Surabaya	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan secara bersama-sama kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan. Karena itu, saran yang diajukan adalah perusahaan hendaknya memperhatikan pemberian kompensasi finansial dan non finansial yang memadai karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2	Grace Fredriksz (2016)	Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Nonfinansial (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.
3	Gusti Agung Wulan Permata Sari (2016)	Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Ngurah Rai Bali	Kinerja karyawan akan semakin membaik jika pemberian kompensasi yang diberikan terpenuhi. Jika sistem pemberian kompensasi oleh perusahaan berjalan dengan baik maka kinerja karyawan pun akan semakin meningkat. Kompensasi merupakan motivasi karyawan dalam bekerja.
4	Novi Indriani (2019)	Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Bagian Lapangan Pada PT. United Sindo Perkasa	Hasil penelitian ini adalah variabel kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Variabel kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja. Variabel kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			karyawan. Variabel kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.
5	Roihatul Musyafi' (2016)	Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan (AJP) Malang)	Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yaitu hubungan antara variabel kompensasi finansial terhadap variabel kinerja sebesar 0,419 yang termasuk dalam kategori hubungan sedang. Sedangkan pengaruh antara variabel kompensasi non finansial terhadap variabel kinerja sebesar 0,440 yang termasuk dalam kategori hubungan sedang. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan bersifat positif yang dapat diartikan bahwa jika peningkatan kompensasi finansial dan non finansial mengalami peningkatan maka, kinerja karyawan akan meningkat.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan jurnal-jurnal yang dijadikan acuan penelitian, maka kerangka pemikiran yang digambarkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**



## **2.6 Bangunan Hipotesis**

### **1. Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan**

Kompensasi finansial sangat berperan penting dalam kinerja karyawan. Karena karyawan sangat membutuhkan balas jasa dari perusahaan untuk kebutuhan kehidupan karyawan sehari-hari. Begitu juga dengan perusahaan yang membutuhkan tenaga kinerja karyawan. Besarnya balas jasa ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar, berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

Menurut Simamora (2012), organisasi memberdayakan kompensasi untuk memotivasi kinerja karyawannya. Misalnya, perusahaan memberikan gaji regular kepada karyawan-karyawan yang datang setiap hari dan merampungkan pekerjaan yang disyaratkan. Eksekutif mungkin mendorong para karyawan supaya bekerja lembur dengan memberikan bonus kepada karyawan yang menjual lebih banyak produk daripada karyawan lain, atau mendapat proyek baru.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka terdapat korelasi antara kompensasi finansial dalam organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain,

kompensasi finansial yang efektif tidak hanya perlu dibangun saluran yang tepat antara manajer dan pegawai. Tetapi juga diperlukan untuk berkontribusi terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>1</sub>:** Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga keperawatan RSUD Dr. H. Abdul Moeloek Provinsi Lampung.

## **2. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan**

Pemberian kompensasi non finansial selain gaji, insentif maupun tunjangan sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi finansial merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Samsudin (2016) mengemukakan bahwa pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan.

Hasil penelitian Yofandi (2017) pengaruh kompensasi non finansial, stres kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Pekanbaru menunjukkan kompensasi non finansial, stres kerja, dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kompensasi non finansial, stres kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diketahui bahwa kompensasi non finansial memiliki dampak positif ataupun negatif pada organisasi, tergantung pada seberapa sering konflik tersebut terjadi dan bagaimana konflik itu dikelola. Setiap organisasi memiliki tingkat konflik maksimum yang masih menguntungkan yang membantu meningkatkan kinerja yang positif.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>2</sub>:** Kompensasi non finansial berpengaruh negatif terhadap kinerja tenaga keperawatan RSUD Dr. H. Abdul Moeloek Provinsi Lampung.