

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kompensasi

Dalam suatu organisasi perlu didukung oleh pegawai yang berkualitas dan profesional. Agar pegawai dapat mempunyai kinerja yang baik, organisasi sangat perlu memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada para tenaga kerjanya. Kompensasi menjadi pendorong utama pegawai dalam bekerja, sebab dengan kompensasi berupa finansial para pegawai dapat memenuhi kebutuhannya. Kompensasi adalah suatu bentuk imbalan atas jasa atau balas jasa yang telah diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerjanya, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga kerja dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi merupakan aspek yang penting bagi pegawai. Pemberian kompensasi akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja suatu organisasi. Kompensasi bisa menjadi penghargaan atas upaya atau kerja keras yang dilakukan di luar dari pendapatan rutin yang diterimanya.

Pemberian kompensasi adalah salah satu pelaksanaan fungsi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Kompensasi yang baik akan menciptakan kepuasan dan motivasi kerja yang lebih baik pula, sehingga produktivitas kerja pegawai meningkat dan produktivitas dalam bekerja pun juga akan meningkat. Menurut Rona Gah & Syam dalam Asniwati (2022:1162), kompensasi merupakan sistem penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Penghargaan tersebut dapat berupa penghargaan dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Pada instansi pemerintahan dapat dipastikan bahwa setiap tahun yang terjadi adanya kenaikan pendapatan pegawai yang diberikan dalam bentuk gaji atau upah. Gaji atau upah yang diterima pegawai pada setiap golongan dan pangkat terendah telah jauh di atas upah minimum. Di samping gaji atau upah, pemerintah juga memberikan tambahan pendapatan yang berupa jaminan

kesehatan, bonus akhir tahun, serta tunjangan peralihan. Apabila pegawai yang berprestasi maka akan mendapatkan tambahan insentif di luar gaji, namun besarnya biasanya disesuaikan dengan prestasi kerja yang dihasilkan.

Peran kompensasi terhadap pegawai sangatlah besar, terutama dalam hal mendorong semangat kerja guna mencapai kinerja dan produktivitas kerja. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami, bahwa besar dan beragamnya jenis kompensasi yang memiliki dampak terhadap peningkatan kesejahteraan hidup pegawai, secara alamiah akan melahirkan semangat kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas kerja. Secara langsung maupun tidak langsung, kompensasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Oleh karena itu, sudah seharusnya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi dan kinerja para pegawai dapat dipertahankan dan diharapkan dapat terus meningkat.

Salah satu fenomena yang sering dijumpai adalah adanya kebijakan pemberian kompensasi yang cenderung masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan pegawai sedangkan kompensasi itu sendiri merupakan salah satu faktor yang mendorong pegawai agar memiliki kinerja yang tinggi. Kompensasi sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu karena besarnya kompensasi merupakan sebuah pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai itu sendiri. Apabila kompensasi diberikan secara cepat dan benar para pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk organisasi. Kompensasi merupakan bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan juga insentif sebagai motivasi pegawai agar tetap produktif dalam melakukan pekerjaannya.

2.1.2. Pelatihan

Setiap organisasi sering mengalami kesenjangan antara kebutuhan akan promosi tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja dalam merespon kebutuhan, organisasi perlu melakukan suatu upaya untuk menjembatani kesenjangan ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan/ organisasi yaitu dengan pelatihan. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan perusahaan atau setidaknya

mendekati apa yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Sendawula dalam Wahyudi, (2021:266), pelatihan akan menyebabkan perubahan dalam kinerja pegawai, dimana perubahan tersebut dalam hal kompetensi, daya tanggap, dan produktivitas.

Pengembangan SDM berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang. “Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru atau pasar produk baru”. (Supomo dan Nurhayati, 2018). Pelatihan dan pengembangan adalah merupakan investasi organisasi yang penting dalam SDM. Pelatihan, melibatkan segenap SDM untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga segera akan dapat menggunakannya dalam pekerjaan. Menurut Sutrisno dalam Hijaya dan Berlianti (2022:41), pelatihan ditujukan untuk melengkapi keterampilan dalam melakukan pekerjaan, serta mampu menggunakan peralatan kerja dengan tepat. Pendidikan dan pelatihan mempunyai tujuan yang sama, yaitu pembelajaran.

Dalam pembelajaran harus terdapat pemahaman. Jika dipahami maka akan dapat mengimplementasikannya. “Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, dan menjadi karyawan yang efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan”. (Supomo & Nurhayati, 2018). Di dalamnya telah menyangkut pengertian pendidikan dan latihan, istilah pengembangan sinonim dengan istilah pendidikan dan pelatihan. Definisi lain yang mengemukakan tentang pelatihan yaitu dikemukakan dalam pelatihan adalah usaha untuk pengembangan kemampuan, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi supaya lebih baik.

Menurut Sendawula dalam Wahyudi (2021:266), dengan menerapkan pelatihan, pegawai dapat mempertajam keterampilan sehingga kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan akan lebih baik dan dapat memenuhi target yang telah ditentukan organisasi. Menurut pasal I ayat 9 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada

tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan disebutkan bahwa Diklat bertujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Menciptakan pegawai yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, pemberdayaan masyarakat.

Defenisi di atas memperlihatkan bahwa pelatihan berhubungan erat dengan kebutuhan organisasi dan pegawai, sehingga pelatihan yang dilaksanakan harus mampu menjawab kebutuhan-kebutuhan organisasi melalui pegawai yang dilatih. Dengan adanya pelatihan, diharapkan pegawai mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki sehingga mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Pelatihan memiliki indikator yang diantaranya terdapat instruktur, metode, peserta, materi, dan tujuan. Berikut ini penjelasan singkat mengenai indikator pelatihan:

1. Instruktur adalah seseorang yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan dan memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya.
2. Metode adalah cara yang digunakan dalam kegiatan pelatihan yang efektif dan sesuai dengan jenis serta kemampuan peserta pelatihan.
3. Peserta pelatihan adalah pegawai yang tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
4. Materi adalah kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai.
5. Tujuan adalah penyusunan rencana dan penetapan target, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan dilaksanakan.

2.1.3. Kinerja

Pegawai merupakan penggerak suatu perusahaan atau organisasi, sehingga apabila kinerja pegawai meningkat, maka tentunya kinerja organisasi tersebut juga akan meningkat. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dengan tahu cara kerjanya dan tahu bagaimana cara mengerjakannya. Suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta untuk mencapai suatu tujuan, tentu diperlukan dukungan dari sumber daya manusia (SDM) yang ada. SDM yang baik dapat dilihat dari kinerjanya. Kinerja merupakan salah satu komponen yang harus dimiliki oleh suatu organisasi apabila ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatannya, organisasi harus mampu meningkatkan kinerja dari waktu ke waktu, karena ini menyangkut terhadap kinerja organisasi tersebut. Kinerja yang baik mampu menunjukkan jumlah pencapaian yang meningkat dan memenuhi kualitas pekerjaan yang baik, mampu melakukan tindakan yang dapat menunjang pekerjaan secara optimal, memiliki kepercayaan diri yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, bertanggung jawab sepenuhnya pada tugas dan kewajibannya. Pelaksanaan kegiatan di dalam suatu perusahaan atau organisasi dengan maksud mencapai tujuan organisasi tersebut disebut *performance* atau kinerja. Manajemen kinerja diawali dengan rencana kinerja sampai pada evaluasi kinerja sehingga dilaksanakannya perbaikan kinerja.

Kinerja merupakan prestasi kerja atau *performance*, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan. Pada dasarnya kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Penilaian kinerja tidak hanya berdasarkan pada hasil yang dikerjakannya saja, melainkan juga dari proses bagaimana seorang pegawai menyelesaikan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, baik dari segi kualitas dan kuantitas, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan dan disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika organisasi. Dengan demikian kinerja dapat memberikan kontribusi.

Adapun manfaat dari kinerja pegawai yang dapat dirasakan oleh organisasi/perusahaan yaitu berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Hasil penilaian untuk kinerja pegawai sangat penting artinya dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Manajemen kinerja akan mempunyai tujuan yang berguna bagi peningkatan kinerja pegawai. Dengan cara yang berbeda secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai, bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan adanya kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Menurut Fadli dalam Asniwati (2022:1163), kinerja merupakan suatu hasil yang ingin dicapai oleh setiap organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta. Berhasil tidaknya suatu organisasi banyak bergantung pada unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa yang sesuai dengan sifat dan keadaannya dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai.

Dari beberapa tujuan yang telah diterangkan di atas menunjukkan bahwa kinerja bukan hanya merupakan gambaran *performance* hasil kegiatan dalam suatu pekerjaan, tetapi juga merupakan kegiatan yang dapat di nilai sehingga pelakunya akan mengetahui apakah kinerjanya sudah sesuai yang diharapkan oleh organisasi. Kinerja seorang tidak selalu berada dalam kondisi yang baik, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja pegawai.

Perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja. Karena kinerja merupakan bagian penting yang mampu mempengaruhi *performance* maupun hasil dari setiap kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Berikut penjelasannya:

- a. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai antara lain minat dan motivasi dalam bekerja, pengetahuan, pengalaman, kepribadian, dan kemampuan.
- b. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri pegawai, yaitu dari perusahaan atau organisasi dimana pegawai tersebut bekerja, antara lain imbalan, sarana dan prasarana, sistem informasi manajemen, kebijakan organisasi, dan beban tugas yang diberikan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kompensasi dan pelatihan telah banyak dilakukan. Namun pada penelitian terdahulu memiliki perbedaan variasi seperti pada *variable independent*, lokasi penelitian, jumlah responden dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kompensasi dan pelatihan dapat disajikan pada uraian di bawah ini.

Poluakan, Runtuwene, & Sambul (2019:75) melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 60 orang responden dengan menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana. Hasil uji hipotesis menunjukkan 0.027 lebih kecil dari 0.05, artinya pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Bolung, Moniharapon, & Lumintang (2018:1845) melakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada BPMPD Provinsi Sulawesi Utara. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 40 orang responden dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan koefisien variabel positif dan variabel kedua yaitu kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

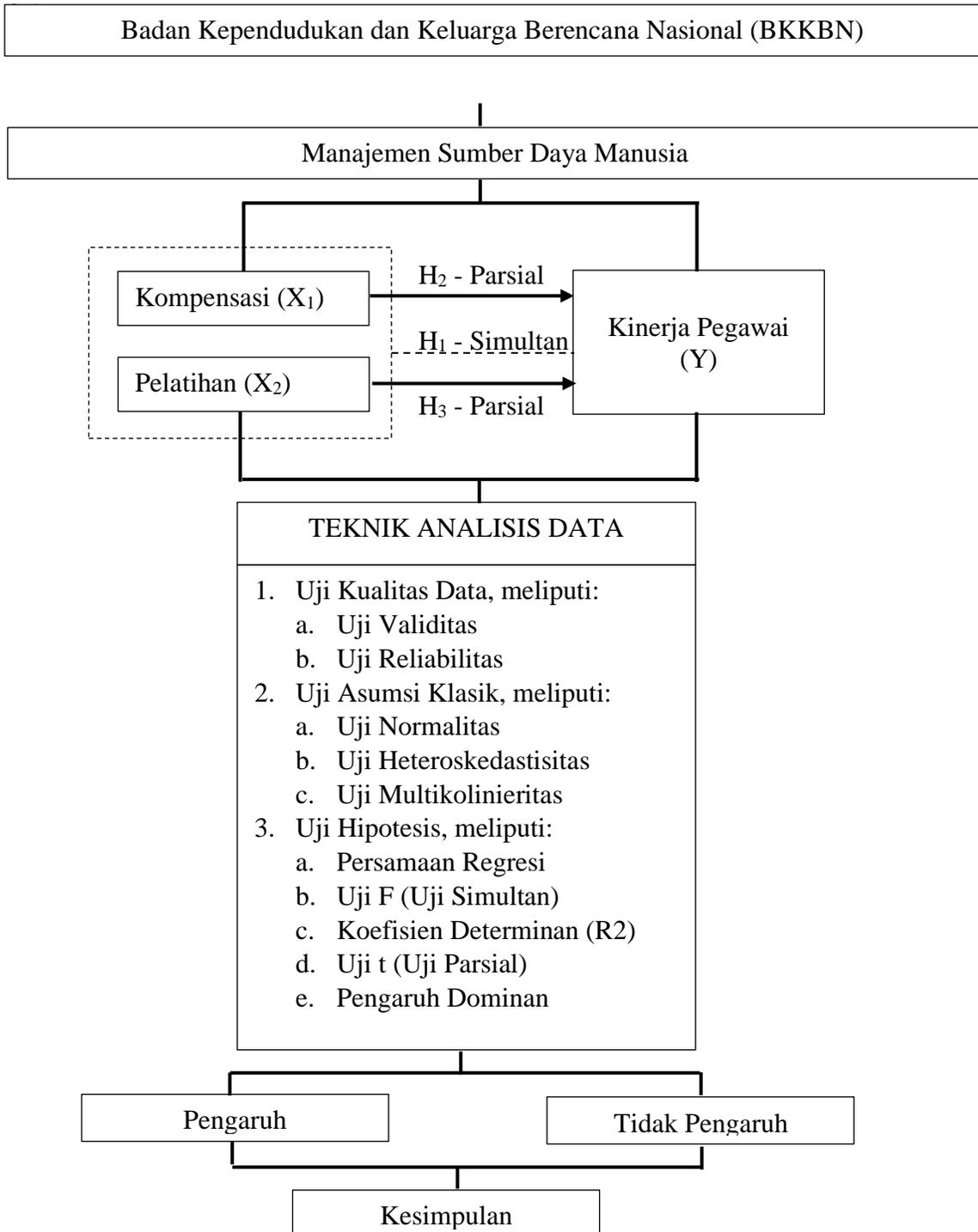
Usman (2020:82) melakukan penelitian tentang pengaruh penempatan, kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 orang responden dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan koefisien variabel penempatan sebesar 0.204 dan nilai koefisien pelatihan sebesar 0.403. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan variabel penempatan, kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel penempatan, kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Poluakan, Runtuwene, & Sambul (2019)	Pengaruh kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado	Kompensasi Kinerja	Analisis Regresi Linear Sederhana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji t $2.529 > 2.002$ 2. Uji t, variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja
Bolung, Moniharapon, & Lumintang (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada BPMPD Provinsi Sulawesi Utara	Pelatihan Kompensasi Kinerja pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji regresi, koefisien variabel positif, kedua variabel kompensasi lebih berpengaruh signifikan terhadap kinerja 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Uji t, variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
Uswan, S. (2020)	Pengaruh Penempatan, Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal	Penempatan Kompensasi Pelatihan Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uji regresi, nilai koefisien variabel penempatan sebesar 0.204, nilai koefisien variabel kompensasi sebesar 0.204, dan nilai koefisien pelatihan sebesar 0.403 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Uji t, semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual didapat berdasarkan ilmu atau teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Landasan ini terdapat pada tinjauan pustaka yang kemudian dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang diteliti. Di bawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini yang dijelaskan pada bagan



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4. Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$$H_0 : \beta_1 = 0,$$

berarti secara simultan kompensasi dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Instansi BKKBN.

$$H_1 : \beta_1 \neq 0,$$

berarti secara simultan kompensasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Instansi BKKBN.

2. Hipotesis 2

$$H_0 : \beta_1 = 0,$$

berarti secara parsial kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Instansi BKKBN.

$$H_1 : \beta_1 \neq 0,$$

berarti secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Instansi BKKBN.

3. Hipotesis 3

$$H_0 : \beta_1 = 0,$$

berarti secara parsial pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Instansi BKKBN.

$$H_1 : \beta_1 \neq 0,$$

berarti secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Instansi BKKBN.