

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan menurut Hasibuan, (2009:118). Kompensasi yang berarti penghargaan ternyata tidak hanya berbentuk pemberian upah/gaji, tetapi dapat juga berupa penghargaan *non finansial* lainnya yaitu suatu keinginan yang berasal dari kebutuhan egoistik yang bisa diwujudkan dengan pujian atau hadiah dan diumumkan kepada rekan-rekan sekerjanya. Sedangkan menurut Suwanto dan Priansa, (2011) Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu berupa uang atau bukan uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan karena telah mempekerjakannya.

b. Tujuan kompensasi

Menurut Hasibuan, (2009:121-122) Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai berikut :

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalannya ikatan kerja sama formal antar majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai perjanjian yang sesuai 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 ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan 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 kompetatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* 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 berkonsentrasikan pada pekerjaannya.

8) Pengaruh pemerintah

Jika kompensasi sesuai dengan perundang-undangan perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah akan dihindarkan.

c. Teori keadilan

Menurut Siagian P. Sondang (2018:291) Bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seseorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, beberapa kemungkinan dapat terjadi yaitu:

- 1) Seseorang berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar.
- 2) Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
- 3) Harapan tentang jumlah imbalan yang di anggap layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan, dan pengalamannya.
- 4) Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya *relative* sama dengan yang bersangkutan sendiri.

- 5) Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis.
- 6) Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang pada nantinya akan menjadikan hak dari para pegawai yang bersangkutan.

d. Jenis- jenis kompensasi

Menurut Rivai, (2015) 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 dan upah, pembayaran prestasi, 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 karena karir yang meliputi pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan dilingkungan kerja meliputi mendapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif. Dari definisi diatas dapat disimpulkan, bahwa kompensasi finansial adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

e. Asas pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan peraturan – peraturan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian yang sebaik – baiknya. Menurut Panggabean (2016) terdapat lima tahapan pemberian kompensasi yang harus dilalui supaya terasa adil :

- 1) Menyelenggarakan survey gaji, yaitu survey mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding diperusahaan lain untuk menjamin keadilan eksternal.
- 2) Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan untuk menjamin keadilan internal.
- 3) Mengelompokkan pekerjaan yang sama atau sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula untuk menjamin keadilan karyawan.

- 4) Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah.
- 5) Menyesuaikan tingkat upah dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku menjamin gaji yang layak dan wajar.

f. Nilai – nilai yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Simamora (2014:445) dalam Nurhasanah (2018) indikator kompensasi untuk karyawan berikut ini.

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

2) Insentif

Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan dengan kinerja karyawan dan dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas perusahaan.

3) Bonus

Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan.

4) Fasilitas

Fasilitas adalah sarana yang memudahkan pelaksanaan kerja misalnya fasilitas mobil dan perusahaan.

2. Semangat kerja

a. Pengertian semangat kerja

Menurut Badriyah (2015) Semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di sebuah perusahaan. Menurut Ardana (2014) Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaannya akan lebih dapat diharapkan selesai dengan cepat dan lebih baik.

Pendapat lain menurut Tohardi (2010:427) Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Menurut Hasibuan, (2008:152) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Menurut Sastrohadiwiryo (2013:11) mendeskripsikan semangat kerja sebagai suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok – kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dari beberapa defenisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada umumnya semangat kerja tersebut merupakan perwujudan dari sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan kemauan dan kesenangan sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Pemimpin perusahaan harus senantiasa

memperhatikan peningkatan pada karyawannya, yang mana hal ini akan menunjukkan bahwa perusahaan tersebut berusaha untuk maju. Salah satu cara yang diambil diantaranya dengan memberikan motivasi yang cukup karena dengan adanya motivasi akan dapat membangkitkan semangat kerja dan produktivitas kerjapun akan lebih baik.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja Zainudin (2003) dalam Darmawan (2017) adalah sebagai berikut :

- 1) Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari – hari berhubungan dan berhadapan dengan para karyawan.
- 2) Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota – anggota lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari – hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
- 3) Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan bersama – sama.
- 4) Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan – kepuasan materi lainnya yang memadai, sehingga imbalan yang dirasakan akan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan terhadap organisasi. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier pekerjaan dalam perusahaan atau organisasi.

c. Teori Sikap

Menurut Saefudin Azwar (2011:32) Sikap adalah keteraturan tertentu dalam hal perasaan (afeksi), pemikiran (kognitif), dan tindakan (konasi) dalam seseorang terhadap suatu aspek di lingkungan sekitarnya.

Menurut Azwar S (2012:33) struktur sikap dibedakan menjadi 3 komponen yang saling menunjang yaitu :

1) Komponen Kognitif

Komponen Kognitif merupakan representasi apa yang dipercayai oleh individu pemilik sikap, berisi kepercayaan yang dimiliki individu mengenai sesuatu.

2) Komponen Afektif

Komponen Afektif merupakan perasaan yang menyangkut emosional. Aspek emosional inilah yang biasanya berakar paling dalam dalam komponen sikap dan merupakan aspek yang paling bertahan terhadap pengaruh-pengaruh yang mungkin adalah mengubah sikap seseorang komponen afektif disamakan dengan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap sesuatu.

3) Komponen Konatif

Komponen Konatif merupakan aspek kecenderungan berperilaku tertentu sesuai dengan sikap yang dimiliki oleh seseorang.

d. Nilai – nilai yang mempengaruhi semangat kerja

Menurut Handayani (2016) nilai – nilai yang mempengaruhi semangat kerja dilihat dari indikator berikut :

1) Absensi

Karena absensi merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dalam tugas dan kewajibannya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada kerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.

2) Kerjasama

Kerjasama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu diantara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.

3) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

4) Kedisiplinan

Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

3. Kinerja karyawan

a. Pengertian kinerja

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan, dipengaruhi oleh banyak faktor internal dan eksternal organisasi. Menurut Simanjuntak (2011) Oleh sebab itu kinerja suatu perusahaan atau organisasi adalah akumulasi kinerja semua individu yang bekerja didalamnya .

★ Menurut Noe, dkk (2011) kinerja adalah sebagai proses dimana manajer memastikan bahwa aktivitas-aktivitas karyawan dan keluarannya sama dengan sasaran-sasaran organisasi. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan salah satu metode kinerja karyawan. Oleh karena itu Kinerja adalah apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian pegawai

merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan menurut Mangkunegara (2010).

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

1) Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara, (2010) Terdapat beberapa Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya sebagai berikut:

a) Kemampuan, kepribadian dan unit kerja, kemampuan merupakan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan. kemampuan pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja dalam berbagai cara, misalnya saja dalam cara pengambilan keputusan, cara menginterpretasikan tugas dan cara penjelasan tugas dengan baik, kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif mantap yang di pengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebutuhan dan lingkungan. Sedangkan minat merupakan suatu valensi atas sikap seseorang yang diberikan.

b) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seseorang pekerja, yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang di bebankan kepadanya.

Makin jelas pengertian pekerja mengenai persyaratan dan saran pekerjaannya, maka makin banyak energi yang dapat di kerahkan untuk kegiatan kearah tujuan.

c) Tingkat motivasi pekerja. Motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku. Apabila

motivasi tinggi dengan didukung oleh kemampuan yang tinggi maka kinerja pegawai juga tinggi, demikian sebaliknya.

2) Cara meningkatkan kinerja

Untuk mengetahui kinerja karyawan, maka perlu dilakukan proses penilaian kinerja. Menurut Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

3) Tujuan penilaian kinerja

Menurut Handoko, (2014) mengemukakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- a) Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.
- b) Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.
- c) Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
- d) Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga

sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

- e) Perencanaan dan pengembangan karier, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f) Penyimpangan - penyimpangan proses *staffing*, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
- g) Melihat ketidakakuratan informasional, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain, seperti sistem informasi manajemen. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.
- h) Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- i) Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.
- j) Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja,

seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

4) Manfaat kinerja

Menurut Martoyo (2013) terdapat 10 manfaat yang dapat di petik dari penilaian kinerja sebagai berikut:

a) Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

b) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c) Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembang

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e) Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi kerja seseorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f) Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

g) Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisa jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat (teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan-kesalahan tersebut.

i) Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j) Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti: keluarga, kesehatan, kondisi

finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi kerja tersebut, departemen personalia dimungkinkan untuk dapat menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan atau yang diperkirakan memerlukan.

5) Nilai – nilai yang mempengaruhi kinerja

Menurut Bernadin (2011) dalam Pradnyana dkk (2016) Adapun indikator kinerja meliputi berbagai tahapan sebagai berikut :

a) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing –masing.

c) 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.

d) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan

dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi. Hasil dari penelitian akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sunaryo, (2018).	Variabel Independen: 1. Budaya organisasi. 2. Kompensasi. Variabel Dependen: 1. Semangat kerja. Variabel Mediasi: 1. Motivasi Kerja	Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif kausal. Seluruh karyawan yang merupakan subjek penelitian sejumlah 103 orang dijadikan sebagai populasi, sehingga penelitian ini termasuk kategori penelitian populasi. Dari hasil penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
2.	I Gde Made Kusuma jaya dkk, (2017).	Variabel Independen: 1. Lingkungan kerja. 2. Motivasi. 3. Kompensasi. Variabel Dependen: 1. Semangat kerja.	Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linier berganda, berdasarkan hasil penelitian bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

No	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Fajarrini P. Dananti dkk, (2014).	Variabel Independen: 1. Kompensasi. Variabel Dependen: 1. Semangat kerja.	Penelitian ini menggunakan sampel 50 responden, dari hasil penelitian bahwa Pengaruh kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.
4.	M . Cholilur Rahman dkk, (2019) .	Variabel Independen: 1. Kompensasi. 2. Komitmen. Variabel Dependen: 1. Kinerja. Variabel Mediasi: 1. Semangat kerja	Penelitian ini menggunakan penelitian <i>survey</i> dengan sampel 37 responden. Penelitian bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja.
5.	Dito Aditia Darma Nasution (2019).	Variabel Independen: 1. Remunerasi. 2. Semangat kerja. Variabel Dependen: 1. kinerja.	Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linier berganda, dengan sampel 97 orang. Berdasarkan hasil penelitian bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
6.	Olyvia Tandi (2017).	Variabel Independen: 1. Kompetensi. 2. Semangat kerja. Variabel Dependen: 1. Kinerja karyawan.	Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linier berganda, jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan sampel 44 orang. Berdasarkan hasil penelitian bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
7.	Ishak Syahropi (2016).	Variabel Independen: 1. Semangat kerja. Variabel Dependen: 2. Kinerja karyawan.	Penelitian mengambil sampel 44 karyawan dari sasaran manager 9 orang dan staff 35 orang. menanggapi kuesioner dan wawancara dari hasil penelitian bahwa variabel semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Gusti Agung Wulan Permata Sari dkk, (2016).	Variabel Independen: 1. Kompensasi finansial 2. Kompensasi non finansial. Variabel Dependen: 1. Kinerja Karyawan	Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif . jumlah sampel 150 responden penelitian ini bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Ali Maddinsyah dan wahyudi, (2017).	Variabel Independen: 1. Kompensasi. 2. Disiplin kerja. 3. Lingkungan kerja Variabel Dependen: 1. Kinerja.	Penelitian mengambil sampel 238 responden dengan menggunakan metode (SEM) <i>Structural Equation Modeling</i> . Hasil penelitian ini bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
10.	Muhammad Alwi (2017).	Variabel Independen: 1. Kompensasi. 2. Kompetensi. 3. Motivasi. Variabel Dependen: 1. Kinerja karyawan	Hasil penelitian ini bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Ratna Ursula Setiadi dkk,(2016).	Variabel Independen: 1. Compesation. 2. Work motivation. Variabel Dependen: 1. Employee performace.	Penelitian ini mengunakan sampel 75 responden, dari hasil penelitian bahwa Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja pekerjaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Penelitian dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
12.	Adeoti Johnson Olabode, Ph. D, dkk (2019).	Variabel Independen: 1.Compensation. Variabel Dependen: 1. Employee performance.	Penelitian mengambil sampel 147 karyawan dari populasi sasaran. 142 karyawan menanggapi kuesioner, hasil penelitian bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Wagana Duncan dan Dr.Karanja Kabare,(2015).	Variabel Independen: 1. Spirit at work. Variabel Dependen: 1. Employee performance.	Penelitian ini menggunakan sampel 134 responden, dari hasil penelitian bahwa Pengaruh semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Berbagai Jurnal

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu diatas, penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen), yaitu kompensasi. Sedangkan variabel terikatnya (dependen) yaitu kinerja karyawan. Semangat kerja sebagai variabel (mediasi) , Berdasarkan hubungan antar variabel diatas dapat diketahui pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja sebagai variabel mediasi sebagai berikut:

1. Pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja

Menurut Siagian P. Sondang (2018:291) Teori keadilan bahwa manusia untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dalam imbalan yang diterima. Dengan kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keseimbangan dengan

imbangan yang diterima oleh perusahaan. Dengan kompensasi menjadikan sesuatu yang efektif untuk memotivasi karyawan Hal ini di dukung oleh penelitian Rahman, dkk (2019), Danti, dkk (2014), Kusuma, dkk (2017), Sunaryo (2018). Menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap semangat kerja.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

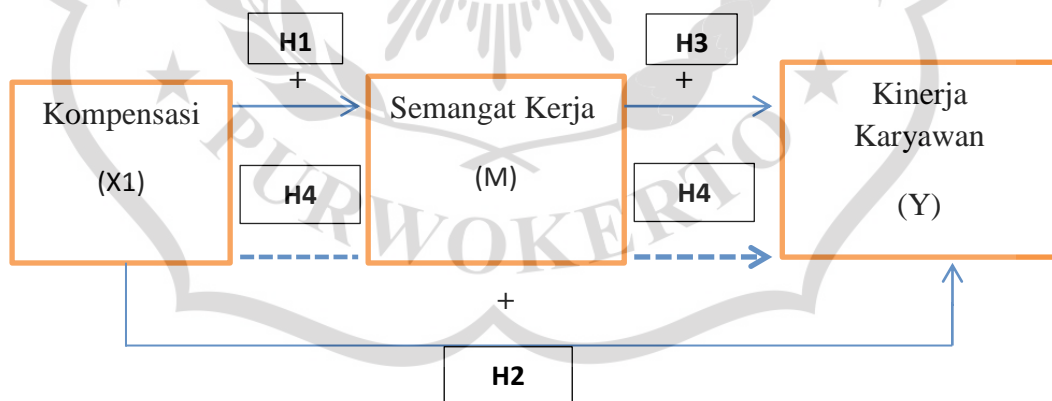
Dimana teori harapan menurut siagian sondang (2018:292) Apabila seorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan nampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya. Hal ini di dukung oleh penelitian Arifin (2017), Ali Maddinsyah dan Wahyudi (2017), Alwi (2017), Fransisca, dkk (2017) dan Sari, dkk (2016). Menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja

Menurut Saefudin Azwar (2011:32) Sikap adalah keteraturan tertentu dalam hal perasaan (afeksi), pemikiran (kognitif), dan tindakan (konasi) dalam seseorang terhadap suatu aspek di lingkungan sekitarnya. Dengan hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari – hari berhubungan dan berhadapan dengan para karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Hal ini di dukung oleh penelitian Dito, dkk (2019), Ishak Syahropi (2016), Tandi, dkk (2017), Pradnyana, dkk (2016). Menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh semangat kerja pada hubungan kompensasi dan kinerja

Menurut Dessler (2009), semangat kerja dapat diukur melalui presensi pegawai di tempat kerja, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi, serta tingkat produktivitas kerja. Menurut Hasibuan (2007) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifan dalam pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian Sunaryo, (2018), Rahman, dkk (2019), Dito, dkk (2019), Tandi, dkk (2017), Pradnyana, dkk (2016). Menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan hubungan antara semangat kerja terhadap kompensasi dan kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis

D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini:

H1: Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja.

H2: Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Semangat kerja dapat memediasi pengaruh signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

