

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Wether dan Davis, kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh tenaga kerja sebagai pengganti jasa dan kontribusinya untuk organisasi.¹ Malayu SP. Hasibuan mengungkapkan bahwa kompensasi ialah seluruh pendapatan yang berbentuk uang atau barang baik langsung maupun tidak langsung yang diperoleh tenaga kerja sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dan Umar juga menambahkan kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kinerja mereka atau setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari di kerjakannya karyawan itu.²

Tabel 2. 1
Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi			
Finansial		Non Finansial	
Langsung	Tidak Langsung	Pekerjaan	Lingkungan Kerja
1. Upah 2. Gaji 3. Bonus 4. Komisi	1. Tunjangan 2. Cuti 3. Bansos 4. Asuransi	1. Tugas yang menarik 2. Tantangan 3. Tanggung jawab 4. Peluang akan pengakuan	1. Kebijakan yang sehat 2. Supervisi yang kompeten 3. Rekan kerja yang menyenangkan

¹Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 218.

²Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 91-92.

		5. Perasaan akan pencapaian	4. Simbol status yang tepat 5. Kondisi lingkungan yang nyaman 6. Waktu luang
--	--	-----------------------------	--

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan, kompensasi adalah semua imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas waktu, usaha, dan kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Ini termasuk tidak hanya gaji dan upah, tetapi juga tunjangan, manfaat, insentif, dan imbalan lainnya yang diberikan kepada karyawan.

Memberikan kompensasi secara adil kepada karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi, kepuasan kerja, hubungan kerja, kinerja organisasi, dan reputasi perusahaan. Karyawan yang merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil cenderung lebih termotivasi, lebih puas dengan pekerjaan mereka, memiliki hubungan kerja yang lebih positif, berkinerja lebih baik, dan membantu meningkatkan reputasi perusahaan di pasar tenaga kerja. Oleh karena itu, keadilan dalam kompensasi bukan hanya merupakan kewajiban moral bagi perusahaan, tetapi juga merupakan investasi yang penting dalam kesuksesan jangka panjang organisasi.

2. Tujuan dan Manfaat Pemberian Kompensasi

Bekerja adalah usaha seseorang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Tenaga dan pikiran yang diberikan dalam pekerjaan tersebut

kemudian ditukar dengan uang sebagai imbalan, yang digunakan untuk membeli makanan, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan lainnya. Secara psikologis, bekerja memenuhi kebutuhan akan rasa memiliki dan keberadaan, karena pekerjaan memberikan seseorang tujuan dan arti dalam hidupnya. Selain itu, bekerja juga memungkinkan seseorang untuk berinteraksi dan bersosialisasi dengan rekan kerja, yang dapat meningkatkan kesejahteraan emosional mereka. Individu yang bekerja juga cenderung memiliki rasa percaya diri yang tinggi karena mereka dapat mengaplikasikan keterampilan yang dimiliki dan merasa bernilai dalam kontribusinya.

Seseorang yang bekerja memberikan pikiran dan tenaga untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi seharusnya memberikan imbalan sebagai penghargaan atas kontribusi tersebut, yang bisa membantu pekerja mencapai tujuan mereka sendiri.

Menurut Castetter, tujuan dari adanya kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong Kinerja.
- b. Menarik dan Mempertahankan Bakat.
- c. Memberikan Kesejahteraan.
- d. Membangun Motivasi
- e. Menjamin Keadilan.

3. Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan punya cara berbeda dalam memberi kompensasi pada karyawan. Menurut Henry Simamora, ada beberapa indikator umum dalam kompensasi, yaitu:

- a. Gaji yang sesuai.
- b. Insentif yang sejalan dengan kinerja.
- c. Fasilitas yang memadai.
- d. Tunjangan yang memenuhi harapan.³

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada anggota tim dipengaruhi oleh sejumlah variabel. Variabel-variabel tersebut bisa bersumber dari internal maupun eksternal organisasi. Respons organisasi terhadap variabel-variabel ini dapat diwujudkan melalui berbagai pendekatan manajemen kompensasi.

Manajemen kompensasi harus merespons perubahan baik di dalam maupun di luar organisasi dengan cermat. Dalam merancang sistem imbalan, manajemen perlu menyesuaikannya dengan dinamika lingkungan internal dan eksternal untuk memastikan kesetaraan dan kelayakan imbalan bagi karyawan dapat tercapai.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi menurut Notoatmodjo adalah sebagai berikut:

- a. Produktifitas.
- b. Kemampuan untuk membayar.

³ Henry, Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ke-3*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 681-683.

- c. Kesiediaan untuk membayar.
- d. Permittaan tenaga kerja.
- e. Organisasi karyawan.
- f. Berbagai peraturan dan perundang-undangan.⁴

B. Loyalitas

1. Pengertian Loyalitas

Menurut Hasibuan, loyalitas karyawan dalam pekerjaan adalah kesetiaan yang diukur dari seberapa setia mereka terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi tempat mereka bekerja. Ini berarti karyawan siap melindungi dan mempertahankan organisasi dari ancaman baik di dalam maupun di luar pekerjaan, yang datang dari pihak yang tidak bertanggung jawab.

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan pada perusahaan tempat mereka bekerja, yang bisa mendorong mereka merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Untuk menciptakan loyalitas karyawan, pimpinan perlu membuat karyawan merasa memiliki kepentingan yang sama dengan perusahaan. Dengan adanya perasaan tersebut, karyawan akan merasakan baik kemajuan maupun kemunduran perusahaan secara langsung. Kemajuan perusahaan bisa dirasakan oleh karyawan melalui berbagai cara, seperti pembagian laba, peningkatan kompensasi, peningkatan profesionalisme, dan pemberian fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

⁴Moh. Subakti, Faizal Ariza, Dwi Ainur Rofik, “*Jurnal Ilmu-ilmu Sosial, Keagamaan, dan Humaniora*”, Dar El-Falah, Vol. 1, No. 1: 1-7 (2022), 5-6.

Perusahaan perlu meningkatkan loyalitas karyawan karena ini baik untuk kinerja perusahaan. Karyawan yang loyal lebih mudah dikembangkan, memiliki inisiatif untuk kemajuan perusahaan, mendukung program perusahaan, membantu menyelesaikan masalah, menerima kritik untuk perbaikan, menghormati pimpinan, dan bekerja sama dengan rekan kerja dengan baik.

Berdasarkan penjelasan tadi, dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah kesediaan mereka untuk mendukung tujuan perusahaan, menjaga kerahasiaan, dan menghindari tindakan yang merugikan perusahaan selama mereka bekerja di sana.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas

Dalam loyalitas kerja, terbentuknya loyalitas dapat dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan hidup melalui pekerjaan, sehingga karyawan merasa nyaman dan puas bekerja di suatu industri. Yuliandri menegaskan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan meliputi fasilitas dan sarana kerja, kesejahteraan, atmosfer kerja, serta upah yang diterima dari industri. Selain itu, Steers dan Porter menyoroti bahwa ada beberapa aspek lain yang juga memengaruhi timbulnya loyalitas kerja ialah:⁵

- a. Karakteristik individu, meliputi umur, masa kerja, tipe kelamin, tingkatan pembelajaran, pendidikan terakhir, serta sebagian watak karakter.

⁵Dedy Sumardhan, St, “*Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Loyalitas Karyawan*”, (Skripsi: Universitas Sumatera Utara, 2014).

- b. Karakteristik pekerjaan, berbentuk tantangan kerja, *job stress*, peluang berhubungan sosial, *job enrichment*, serta kecocokan tugas.

Aspek-aspek yang telah dijelaskan sebelumnya memainkan peran penting dalam kelangsungan hidup industri. Untuk memenuhi tuntutan loyalitas dari industri, karyawan perlu memiliki karakteristik yang diharapkan, sementara industri perlu memenuhi harapan karyawan. Aspek-aspek yang mempengaruhi loyalitas meliputi: fasilitas kerja, tunjangan, suasana kerja, upah, karakteristik karyawan, jenis pekerjaan, desain industri, dan pengalaman kerja.

Loyalitas di tempat kerja muncul saat karyawan merasa pekerjaannya mencukupi untuk hidup mereka, dan mereka merasa nyaman dengan perusahaan. Menurut Siswanto dan Trianasari, aspek loyalitas kerja meliputi patuh pada peraturan, tanggung jawab, kerjasama, rasa memiliki, hubungan dengan rekan kerja, dan kesenangan dalam pekerjaan. Beberapa faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan meliputi:⁶

- a. Gaya kepemimpinan.
- b. Karakteristik pekerjaan.
- c. Umpan balik dan lingkungan kerja fisik.
- d. Kompensasi.
- e. Pelatihan, tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki.

⁶Tesalonica Iranie Pitoy, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Manado)," *Productivity* 1, no. 4 (2020), 343.

Salah satu survei tentang loyalitas menunjukkan bahwa faktor utama yang mendorongnya adalah keadilan. Ini mencakup keadilan dalam penggajian, penilaian kinerja, dan kebijakan perusahaan. Selain itu, hubungan yang baik antara atasan dan bawahan juga dapat membangun loyalitas. Membangun saling percaya adalah bentuk kompensasi yang berarti bagi karyawan. Mereka perlu merasa bahwa atasan mereka menghargai mereka sebagai individu, bukan hanya sebagai sumber daya, untuk benar-benar termotivasi memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Ketika karyawan yakin bahwa tujuan perusahaan sejalan dengan tujuan pribadi mereka, loyalitas pun terbentuk.

3. Indikator Loyalitas

Menurut Runtu, loyalitas karyawan bukanlah sesuatu yang terjadi secara otomatis ketika seseorang menjadi bagian dari sebuah perusahaan. Jika perusahaan menginginkan karyawan yang loyal, mereka harus berusaha untuk membuat karyawan tersebut merasa sebagai bagian yang integral dari perusahaan, bukan sekadar anggota tim. Dengan demikian, karyawan akan merasakan bahwa keberhasilan dan kesulitan perusahaan juga merupakan milik mereka. Oleh karena itu, loyalitas meliputi kesediaan untuk tetap bertahan, mencapai produktivitas yang lebih tinggi dari standar, menunjukkan perilaku altruistik, dan menjalin hubungan timbal balik di mana loyalitas karyawan harus diimbangi oleh loyalitas perusahaan terhadap karyawan.

Tanda-tanda loyalitas karyawan bisa dilihat dari:

- a. Tinggal Lama: Berapa lama karyawan bekerja di perusahaan.
- b. Kehadiran: Seberapa sering karyawan absen dari pekerjaan.
- c. Ikut Program Pelatihan: Apakah karyawan aktif mengikuti pelatihan di perusahaan.
- d. Aktivitas: Seberapa banyak karyawan terlibat dalam proyek atau kegiatan perusahaan.
- e. Naik Jabatan: Jumlah karyawan yang naik jabatan dari dalam perusahaan.
- f. Pendapat Karyawan: Bagaimana pendapat karyawan tentang perusahaan.
- g. Hubungan Emosional: Seberapa erat hubungan emosional karyawan dengan perusahaan.
- h. Rekomendasi: Apakah karyawan merekomendasikan perusahaan sebagai tempat bekerja kepada orang lain.

Dengan melihat hal-hal ini, perusahaan bisa mendapatkan gambaran tentang loyalitas karyawan. Pamudi juga menambahkan bahwa ada 5 faktor yang menjadi penanda loyalitas atau komitmen karyawan, yaitu:

- a. Pengetahuan Mendalam: Karyawan memahami dengan baik bisnis perusahaan dan pelanggannya.
- b. Peran dalam Hubungan Pelanggan: Karyawan turut berperan dalam memelihara hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan bagi perusahaan.

- c. Aset Tak Berwujud: Karyawan dianggap sebagai aset tak tergantikan yang tidak dapat disaingi oleh pesaing.
- d. Promosi Perusahaan: Karyawan aktif mempromosikan perusahaan dalam hal produk, layanan, reputasi sebagai tempat kerja yang baik, dan keunggulan kinerja serta prospek masa depan yang cerah.
- e. Keterikatan dengan Perusahaan: Karyawan memiliki loyalitas terhadap perusahaan tertentu.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa indikator loyalitas adalah:

- a. Tetap bertahan dalam perusahaan.
- b. Kepatuhan dalam menjaga rahasia.
- c. Dukungan dalam promosi.
- d. Fleksibilitas dalam waktu kerja.
- e. Patuh terhadap peraturan.