

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Keterlibatan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Keterlibatan Kerja

Umam (2010) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai :

“Derajat seseorang secara psikologis mengartikan dirinya dengan pekerjaan dan menganggap tingkat kinerjanya sebagai hal penting bagi harga diri.”

Sebagai tambahan, tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dapat menurunkan jumlah ketidakhadiran karyawan (Robbins, 2009).

Hiriyappa (2009) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai:

“Tingkat sampai sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performasi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya. Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan menurunkan tingkat ketidakhadiran dan pengunduran diri karyawan dalam suatu organisasi. Sedangkan tingkat keterlibatan kerja yang rendah akan meningkatkan ketidakhadiran dan angka pengunduran diri yang lebih tinggi dalam suatu organisasi”

Benthal (dalam Endah Muljiasih, 2015) mengartikan keterlibatan karyawan adalah suatu keadaan dimana manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja.

Keterlibatan karyawan merupakan gagasan dalam perilaku organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir. Daya tarik ini timbul karena keterlibatan karyawan berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini telah didefinisikan oleh salah satu organisasi riset terkemuka sebagai hubungan emosional yang tinggi yang seorang karyawan rasakan terhadap organisasinya yang mempengaruhinya untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar untuk pekerjaannya (Risher, 2010:74).

2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut Federman 2009 (dalam M.Rizza Akbar, 2013) menyatakan bahwa Employee Engagement juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

- 1) Kebudayaan (Culture)
- 2) Indikator Sukses (Success Indicators)
- 3) Pengertian Prioritas (Priority Setting)
- 4) Komunikasi (Communication)

- 5) Inovasi (Innovation)
- 6) Penguasaan Bakat (Talent Acquisition)
- 7) Peningkatan Bakat (Talent Enhancement)
- 8) Insentif dan Pengakuan (Incentives and Acknowledgement)
- 9) Pelanggaran (Customer-Centered)

Berdasarkan uraian diatas bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi employee engagement yakni ada sembilan faktor dan komunikasi termasuk dalam salah satu faktor yang telah disebutkan diatas.

Sementara faktor-faktor yang dikatakan dapat mendorong terciptanya keterlibatan karyawan menurut Branham dan Hirschfeld (dalam Vibrayani, 2014:4) adalah sebagai berikut:

- a. Senior Leader yang peduli, kompeten dan terlibat
- b. Manager yang efektif yang dapat membuat karyawan selaras dan terlibat
- c. Kerjasama yang efektif disegala tingkatan karyawan
- d. Pengkayaan pekerjaan dan pertumbuhan profesional
- e. Penghargaan terhadap kontribusi karyawan
- f. Peduli terhadap kesejahteraan karyawan

2.1.1.3 Indikator Keterlibatan Kerja

Indikator yang digunakan dalam mengukur keterlibatan kerja menurut Robbin (2010:), sebagai berikut :

1. Aktif berpartisipasi dalam bekerja.

Aktif berpartisipasi adalah perhatian seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli, dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya.

2. Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama.

Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama pada karyawan yang dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya (Dubin, 1966). Apabila karyawan merasa pekerjaannya adalah hal yang utama. Seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaannya akan berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan yang pantas untuk diutamakan.

3. Melihat pekerjaannya sebagai suatu yang penting bagi harga diri.

Keterlibatan kerja dapat di lihat dari sikap seseorang pekerja dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana seorang karyawan menganggap pekerjaan penting bagi harga dirinya (Gurvin, Vendor, dan Feld 1960). Harga diri merupakan panduan kepercayaan diri dan penghormatan diri, mempunyai harga diri yang kuat artinya merasa cocok dengan kehidupan dan penuh keyakinan, yaitu mempunyai kompetensi dan sanggup mengatasi masalahmasalah

kehidupan (Wahyurini, Ma'shum, 2004). Harga diri adalah rasa suka 14 dan tidak suka akan dirinya (Robbins, 2003). Apabila pekerjaan tersebut dirasa berarti dan sangat berharga baik secara materi dan psikologis pada pekerja tersebut maka pekerja tersebut menghargai dan akan melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin sehingga keterlibtan kerja dapat tercapai, dan karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaan mereka penting bagi harga dirinya.

Berdasarkan teori diatas maka untuk mengukur variabel keterlibatan kerja Wartawan Umum Suara Merdeka menggunakan 3 indikator. Indikator tersebut adalah : aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, pekerjaan sebagai hal yang penting, pekerjaan sebagai harga diri.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:118) mendefinisikan kompensasi yaitu :

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2011:357) menjelaskan bahwa kompensasi:

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

Menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012:175) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjanya karyawan itu. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi. Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horizontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian di atas secara umum dapat dikatakan bahwa kompensasi itu merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ini bisa diberikan langsung berupa uang maupun tidak langsung berupa uang dari perusahaan ke karyawannya.

2.1.2.2 Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi sesuai dengan yang ada di peraturan dan dalam bentuk gaji, bonus, upah, hal tersebut dalam kompensasi finansial. Namun dalam non finansialnya asuransi, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Seperti perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Terdapat 2 (dua) indikator yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2011:357), yaitu :

1. Kompensasi finansial langsung.
 - a. Gaji Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.
 - b. Bonus Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.
 - c. Insentif Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (pay for performance plan). Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Ini di rancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.

2. Kompensasi tidak langsung (fringe benefit) Kompensasi tidak langsung (Fringe benefit) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti : asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Dengan kompensasi organisasi bisa memperoleh/ menciptakan, memelihara, dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai karyawan yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari organisasi, tingkat absensi yang tinggi atau kedisiplinan yang rendah dan keluhan-keluhan lainnya yang bisa timbul

2.1.2.3 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut Sutriso (2009:182) menyebutkan bahwa :

- a. Meningkatkan semangat kerja dan kesetiaan para karyawan terhadap perusahaan.
- b. Menurunkan jumlah absensi pada karyawan dan adanya perputaran karyawan (*job rotation*)
- c. Mengurangi adanya intervensi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan kesejahteraan karyawan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Mathis dan Jackson (2009) pengertian kinerja adalah sebagai berikut:

“Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak pekerja memberi kontribusi kepada perusahaan yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja merupakan suatu kesuksesan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja sendiri dalam pekerjaan yang sesungguhnya tergantung pada kombinasi antara kemampuan dan iklim kerja yang mendukungnya”

Sedangkan menurut Isniar Budiarti (2013) menyatakan bahwa kinerja yaitu :

“Kinerja didefinisikan sebagai catatan atas apa yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama periode waktu tertentu”

Moehariono (2009) memberikan definisi kinerja yaitu:

“Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”

Sedangkan menurut Robbins (2006) pengertian kinerja adalah:

“Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibanding dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria”

Wibowo (2007) mengatakan bahwa:

“*Performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan”

Sedarmayanti (2009) mengatakan bahwa kinerja ialah:

“Merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi berhubungan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”

Rivai (2009:532) menyatakan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2009) kinerja adalah apa yang dilakukan karyawan, sehingga ada yang mempengaruhi organisasi antara lain : 1) Kuantitas out put, 2)

Kualitas out put, 3) Jangka waktu out put, 4) Kehadiran di tempat kerja, dan 5) Sikap kooperatif.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Dessler (2006), beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. Mutu pekerjaan merupakan proses menghasilkan suatu produk yang berjalan dengan sempurna, seluruh pekerjaan dilaksanakan secara rapi, sempurna, dapat diterapkan dan akurat. Indikator yang dapat dipakai untuk menilai mutu pekerjaan adalah selalu menganalisis data, persiapan diri dalam bekerja, motivasi, pengembangan diri, patuh pada standar yang ditetapkan, rapi, tertib, tidak menghindari umpan balik, puas dengan perencanaan yang dapat dikerjakan dan berusaha menjadi yang terbaik.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah dalam rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Jumlah pekerjaan dalam hal ini berarti mempertimbangkan jumlah produk yang dihasilkan dalam waktu tertentu dibandingkan dengan hasil yang seharusnya dicapai sesuai dengan standar atau dibandingkan dengan hasil pekerjaan orang lain. Penilaian jumlah pekerjaan

dilakukan menggunakan indikator umpan balik, umpan balik dari rekan, atasan dan bawahan, orientasi waktu dan menghargai produk dengan imbalan yang sewajarnya.

3. Ketepatan waktu

Tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan tepat waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi hasil lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan tersebut.

2.1.3.3 Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Unsur-unsur kinerja atau prestasi kerja para karyawan akan dinilai oleh setiap perusahaan tidak selalu sama, namun pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai tersebut mencakup hal-hal sebagai berikut (Simamora, 2004):

a. Efisiensi Kinerja

Efisiensi kinerja adalah karyawan selalu berusaha menampilkan hasil kerja yang lengkap dan tidak melakukan kesalahan.

b. Efektivitas Kinerja

Efektivitas kinerja adalah melakukan sesuatu dengan tepat atau kemampuan untuk menentukan tujuan yang tepat.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan perusahaan, karyawan bersedia bekerja lembur jika pekerjaan yang ditugaskannya belum selesai, karyawan berusaha mempelajari hal-hal baru yang belum diketahuinya yang menyangkut pekerjaan, karyawan selalu mencari jalan keluar atas masalah pekerjaan yang dihadapinya dan karyawan selalu meneliti hasil pekerjaannya.

d. Kerjasama

Kerjasama karyawan adalah suatu kondisi dimana setiap karyawan saling bertukar pikiran dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

e. Loyalitas

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Setiap karyawan merasa memiliki perusahaan (*sense of belonging*) yang tinggi sehingga karyawan akan selalu setia bekerja.

f. Komunikasi

Komunikasi karyawan adalah komunikasi karyawan dengan atasan dan sesama rekan kerja.

g. Suasana Kerja

Suasana kerja karyawan adalah keadaan tempat bekerja karyawan yang mendukung untuk membantu menyelesaikan setiap pekerjaannya.

h. Disiplin

Disiplin adalah kepatuhan karyawan akan aturan yang ditentukan oleh perusahaan, disiplin akan waktu bekerja dan frekuensi kehadiran.

2.1.3.4 Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 3 (tiga), yaitu (Rivai 2009:27):

1. Kuantitas

Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

2.1.3.5 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Nawawi (2008), penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki tujuan yang sangat luas, karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan MSDM lainnya.

1. Tujuan Umum Penilaian Kinerja

- a. Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing. Tujuan di atas jelas memberikan pengakuan bahwa setiap pekerja memiliki potensi yang belum diwujudkannya secara nyata, lebih besar daripada yang sudah digunakannya dalam bekerja. Setiap pekerja harus dibantu agar potensinya dapat digunakan secara maksimal dalam usaha mencapai tujuan bisnis organisasi/perusahaan. Untuk itu diperlukan kegiatan penilaian kinerja untuk mengetahui potensi yang dimiliki para pekerja, agar dapat memberikan bantuan secara tepat dalam usaha mengembangkannya.
- b. Penilaian kinerja bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan di tempatnya bekerja. Setiap pekerja termasuk para manajer dalam bekerja selalu dihadapkan dengan keharusan

mengambil keputusan, yang berhubungan dengan bidang bisnis organisasi/perusahaan. Keputusan itu hanya akan dirumuskan secara tepat untuk dilaksanakan, apabila didasarkan pada informasi-informasi yang cukup dan benar. Informasi penting yang didapat hanya dari penilaian kinerja adalah data tentang tugas-tugas yang dilaksanakan dan cara melaksanakannya dalam hubungannya dengan usaha mencapai tujuan. Dengan menggunakan informasi itu harus diambil keputusan, tentang perlu atau tidak memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan tugas-tugas dan cara melaksanakannya, agar lebih efektif dan efisien bagi pencapaian tujuan organisasi/perusahaan.

- c. Penilaian kinerja secara umum bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di kalangan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi/perusahaan. Dari hasilnya dapat diketahui juga tentang kepuasan kerja atau sebaliknya, di samping dapat digunakan untuk menyusun program pengembangan pribadi, pengembangan karir, program pelatihan dan lain-lain bagi setiap pekerja.
- d. Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Untuk itu hasil penilaian kinerja perlu diketahui oleh para pekerja. Dari satu sisi pengetahuan tentang keberhasilannya, akan menjadi motivasi untuk mempertahankannya dan

bahkan lebih meningkatkannya di masa depan. Sebaliknya informasi kegagalan dapat digunakan oleh organisasi/perusahaan dalam usaha mendorong pekerja memperbaiki kekurangan atau kelemahannya, agar di masa depan prestasi kerjanya lebih meningkat. Dengan kata lain penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja SDM.

2. Tujuan Khusus Penilaian Kinerja

- a. Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan/balas jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan SDM.
- b. Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi. Dengan kata lain informasi penilaian kinerja dapat digunakan untuk keperluan rekrutmen dan seleksi, karena dengan tes yang valid akan diperoleh hasil berupa nilai yang dapat digunakan untuk memprediksi kemampuan calon pekerja dalam mengisi kekosongan.
- c. Penilaian kinerja menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan. Di samping itu pekerja yang

berstatus sebagai bawahan, dapat pula mempergunakan informasi hasil penilaian kinerja untuk pengembangan diri masing-masing secara individual.

- d. Penilaian kinerja berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya, baik yang berkenaan dengan pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja, maupun yang menyentuh sikap terhadap pekerjaannya. Dengan demikian berarti informasi tersebut dapat digunakan untuk menetapkan tujuan dan materi di dalam kurikulum pelatihan tenaga kerja.
- e. Penilaian kinerja memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan, baik menurut pembedangannya maupun berdasarkan penjenjangannya dalam struktur perusahaan. Spesifikasi itu dapat membantu dalam memecahkan masalah perusahaan.
- f. Penilaian kinerja yang harus dilaksanakan oleh manajer atau supervisor, dengan atau tanpa kerjasama petugas manajemen SDM terhadap bawahannya, akan meningkatkan komunikasi sebagai usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis antar atasan dan bawahan. Hubungan itu dapat dikembangkan, terutama jika penilaian kinerja dilaksanakan dengan metode wawancara.

1.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini

No	Penulis	Judul	Hasil	Persamaan/ Perbedaan
1	Alfine Kakinsale, Altje L. Tumbel dan Greis M. Sendow (2015)	Pengaruh keterlibatan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Manado	Salah satu faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kurangnya memperhatikan keterlibatan kerja menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta pemberian kompensasi yang sesuai kepada para karyawan.	Persamaan: Penulis menggunakan Variabel keterlibatan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan sebagai variabel Y Perbedaan: 1. Variabel lingkungan kerja 2. Tempat penelitian
2	Badaruddin (2014) Jurnal Serambi Ekonomi & Bisnis Vol.1 No.1(2014)41-46	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) unit pemasaran I cabang Banda Aceh	Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu variabel kompensasi non finansial memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan	Persamaan: Penulis menggunakan Variabel kompensasi dan kinerja karyawan sebagai variabel Y. Perbedaan: 1. Penulis tidak menggunakan Variabel intervening yaitu keterlibatan kerja. 2. Tempat penelitian
3	Noer Alie Ramdani Suryawan dan Yanti Murni (2018)	Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian	Motivasi tidak memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian	Persamaan: Penulis menggunakan Variabel kompensasi dan kinerja karyawan sebagai variabel Y.

		produksi PT. A.W.Faber Castell dengan motivasi sebagai variabel moderating	produksi pada PT. A.W. Faber-Castell. Motivasi memoderasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. A.W. FaberCastell	Perbedaan: 1. Penulis tidak menggunakan Variabel Keterlibatan Kerja sebagai variabel X 2. Tempat Survey
4	Siti Safitri (2013) e-Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 1, No 1, oktober 2013	Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Seascope Surveys Indonesia	Faktor-faktor yang menyebabkan ada pengaruh antara Job Involvement terhadap Performance pegawai PT Seascope Surveys Indonesia adalah: 1) Minat terhadap pekerjaan, 2) Kecintaan terhadap pekerjaan, 3) Pengakuan dari orang lain, 4) Partisipasi aktif, 5) Perilaku extra diluar pekerjaan (Extra Role Behavior) 6) Pembelajaran	Persamaan: 1. Penulis menggunakan Variabel keterlibatan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel Y. Perbedaan: 1. Penulis tidak menggunakan Variabel Kompensasi sebagai variabel X, tetapi penelitian terdahulu memakai variabel tersebut. 2. Tempat survey
5	Darmawan dan Rahmi Rosita (2016)	Ketrlibatan karyawan terhadap kinerja untuk peningkatan pelayanan pada politeknik LP3I Jakarta kampus Bekasi		Persamaan: 1. Penulis menggunakan Variabel keterlibatan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel Y. Perbedaan: 1. Penulis tidak menggunakan Variabel Kompensasi sebagai variabel X, tetapi penelitian terdahulu

				memakai variabel tersebut. 2.Tempat survey
6	Muhammad Rizwan (2011)	Relationship of job involvement with employee performance: moderating role of attitude	In which we try to hypothesize that performance of employees can be increased by involving the employees in the job. Along with this, management has to consider the factor of attitude while developing the strategies for job involvement.	Persamaan: 1.Penulis menggunakan Variabel keterlibatan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel Y. Perbedaan: 1.Penulis tidak menggunakan Variabel Kompensasi sebagai variabel X, tetapi penelitian terdahulu memakai variabel tersebut. 2.Tempat survey
7	Dr. U. M. Premalatha (2013)	Impact of compensation system on employee performance – a study with special reference to service sector	The preferences of employees on compensation may change from position to position in the organisation irrespective of its size and nature. Study also shows that monetary rewards have to be supported with non monetary benefits to retain the talents in the long run.	Persamaan: 1.Penulis menggunakan Variabel kompensasi dan kinerja karyawan sebagai variabel Y. Perbedaan: 1. Penulis tidak menggunakan Variabel intervening yaitu keterlibatan kerja. 2.Tempat penelitian
8	Dewi Rachmawati dan Hanif Mauludin (2018)	The effect of work discipline and job involvement on the performance with incentive	The result of hypothesis testing found that that discipline and job involvement have an effect on performance, while incentives have no	Persamaan: 1.Penulis menggunakan Variabel keterlibatan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel Y.

		as intervening variabel	significant effect on performance. The results of the analysis of mediation variable can be concluded that incentives are not proven to mediate the influence of work involvement and work discipline on performance.	Perbedaan: 1. Penulis tidak menggunakan Variabel Kompensasi dan insentif sebagai variabel X, tetapi penelitian terdahulu memakai variabel tersebut. 2. Tempat survey
--	--	-------------------------	---	---

2.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja memiliki banyak faktor untuk menunjang tercapainya kinerja karyawan yang baik, dari beberapa faktor tersebut merupakan faktor keterlibatan kerja dan juga kompensasi. Untuk meningkatkan kinerja, maka harus adanya keterlibatan kerja karyawan yang tinggi dan merasakan peduli terhadap pekerjaannya agar dapat memberikan hasil kinerja yang baik. Seorang karyawan yang dirinya berpengaruh pada perusahaan atau berkontribusi pada suatu perusahaan maka perusahaan tersebut akan mencapai kinerja karyawan yang lebih baik lagi.

Tentu berlaku juga dengan kompensasi, semakin besar kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka akan lebih cepat juga tercapai kinerja karyawannya. Atau jika karyawan dapat memberikan hasil kinerja yang baik, maka perusahaan harus memberikan kompensasi dengan adil, berdasarkan hasil kerja karyawan yang telah tercapai.

2.2.1 Pengaruh antara Keterlibatan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian Professor Hsing-chan Tseng, Xii-zong Huang, dan Chan Jung (2009) dalam Siti Safitria (2013) membuktikan bahwa ada pengaruh antara variabel keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat optimistis, tekanan kerja dan asuransi jaminan hidup terhadap kinerja. Paul F. rotenberry dan Philip J. Moberg (2007) dalam Siti Safitria (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Darmawan dan Rahmi Rosita (2016) menyatakan bahwa keterlibatan karaywan dalam memberikan pelayanan yang terbaik untuk organisasi berhubungan erat dengan kinerja yang dihasilkan. Semua tentang kemauan dan kemampuan karyawan untuk memberikan upaya peningkatan berkelanjutan sangat membantu organisasi berhasil. Kinerja untuk peningkatan pelayanan dapat disimpulkan seberapa positif karyawan dalam dimensi-dimensi : Kebijakan Perusahaan dan Administrasi, Supervise, Tempat Berkerja, sebagai proaktif karyawan dalam hubungan mencapai tujuan Organisasi dalam rangka peningkatan pelayanan untuk Pelanggan, Kolega dan Stake Holder Lainnya.

2.2.2 Pengaruh antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian dari Noer Alie Ramdani Suryana dan Yanti Murnia menyatakan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. A.W Fabel-Castell. Salah satu faktor masalahnya yaitu kurangnya meningkatkan motivasi karyawan yang akan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri dan profitabilitas perusahaan. Hasil penelitian Made & Adnyani (2016) dalam Noer Alie Ramdani Suryana dan Yanti Murnia juga menyatakan bahwa variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

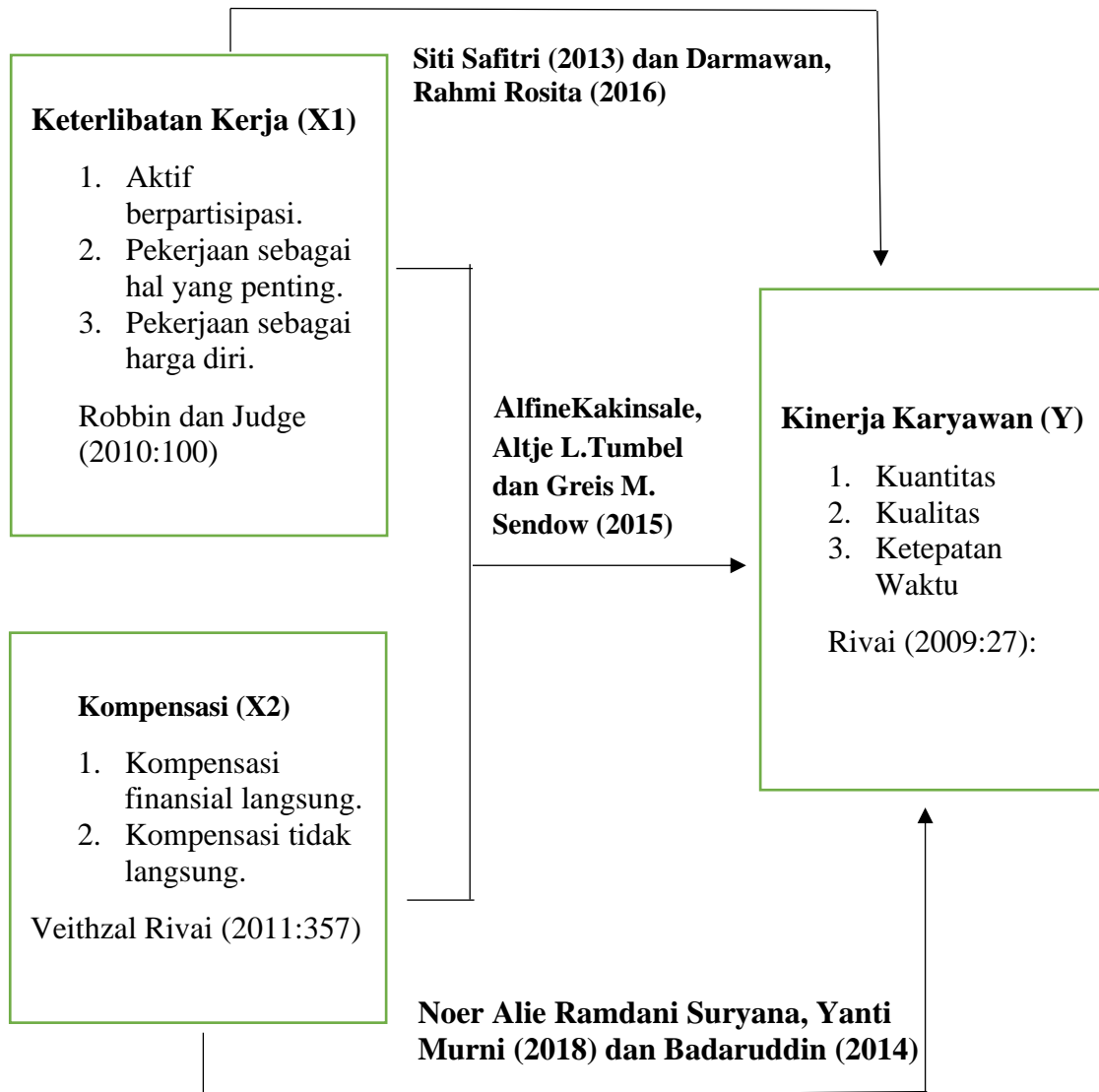
Hasil penelitian Badaruddin (2014) menyatakan bahwan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (persero) unit pemasaran I cabang Banda Aceh. Dan salah satu faktor yang mempengaruhinya kenyamanan lingkungan kerja. Dengan demikian dapat diketahui bahwa kompensasi finansial maupun nonfinansial mempengaruhi kinerja karyawan pada setiap perusahaan.

2.2.3 Pengaruh antara Keterlibatan Kerja, Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Alfine Kakinsale, Altje L. Tumbel dan Greis M. Sendow meneliti tentang pengaruh keterlibatan kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Manado menunjukkan bahwa penyebab utama dari keterlibatan kerja adalah keterlibatan kerja karyawan yang tinggi dan peduli terhadap pekerjaannya agar dapat memberikan hasil kinerja yang baik.

Selain itu juga karyawan memerlukan lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga bisa bersemangat dan dapat bekerja dengan baik. Jika karyawan memberikan hasil kinerja yang baik maka perusahaan harus bersikap adil dengan memberikan karyawan suatu penghargaan atau balas jasa berupa kompensasi. Hasil survei menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun paradigma kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar: 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang dimaksud untuk menjawab permasalahan yang ada.

Menurut Umi Narimawati (2007:73), mengemukakan bahwa: “ Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian yang dinyatakan”.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil hipotesis sementara dalam memecahkan masalah tersebut, bahwa :

- H1 : Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung termasuk dalam kategori cukup baik.
- H2 : Keterlibatan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung
- H3 : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung
- H4 :Keterlibatan Kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dapen Telkom Bandung