

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai upaya para peneliti untuk mengidentifikasi kesamaan dan kemudian menghasilkan wawasan baru untuk menyelidiki selanjutnya. Selain itu, penelitian terdahulu membantu peneliti dalam menempatkan penelitian mereka sendiri dan menunjukkan keasliannya. Peneliti menyebutkan dan meringkas dalam bagian ini berbagai hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang berkaitan dengan penyelidikan saat ini. Hasil-hasil ini dapat dipublikasikan atau tidak dipublikasikan. Referensi berikut ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan ini:

1. Penelitian “Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat” dilakukan oleh Marianus Subianto (2016). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak kompensasi, gaji, dan insentif PT Serba Mulia Auto terhadap produktivitas karyawannya di Kabupaten Kutai Barat. Penulis memilih sampel dari populasi lengkap atau sensus. Metode analisis data yang digunakan adalah multiregresi. Temuan menunjukkan bahwa variabel gaji dan insentif memiliki dampak yang signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan sampai batas tertentu. Hal ini berarti bahwa variabel dependen (kinerja karyawan) secara signifikan dipengaruhi oleh variabel independen (gaji dan insentif) di PT Serba Mulia Auto di

Kabupaten Kutai Barat. Namun, perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan partisipan yang digunakan. Para peneliti dan penulis memiliki kesamaan dalam penerapan variabel independen dan dependen.

2. Penelitian “Pengaruh Gaji, Insentif, dan Bonus terhadap Kepuasan Kerja Mitra Pengemudi Grab Car PT. Solusi Transportasi Indonesia Cabang Kota Manado” dilakukan oleh Rodriguez Reinaldi Thanan, Riane Johnly Pio, dan Johny A.F. Kalangi pada tahun 2021. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, tunjangan, dan insentif terhadap kepuasan kerja pengemudi Grab Car PT. Solusi Transportasi Indonesia Cabang Kota Manado. Seratus responden terdiri dari populasi dan sampel, yang merupakan survei terhadap pengemudi Grab Car di Kota Manado. Ditemukan melalui penerapan analisis regresi bahwa gaji, insentif, dan bonus memiliki dampak parsial tetapi signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula, temuan dari analisis regresi berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, insentif, dan kompensasi. Perbedaannya terletak pada variabel dependen, karena penulis tidak memasukkan variabel kepuasan kerja. Meskipun penulis menggunakan variabel independen yang sama (gaji, insentif, dan bonus), namun variabel-variabel tersebut juga digunakan dalam penelitian ini.
3. Penelitian “Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan CV Logam Indonesia di Tulungagung” dilakukan oleh Nurani (2015). Tujuan dari penelitian ini adalah

untuk menilai dampak pemberian insentif terhadap semangat kerja karyawan. Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa kemauan dan motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi yang selaras dengan tujuan organisasi, pemberian insentif dapat menginspirasi seseorang untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan tekun dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya dapat dibandingkan karena variabel insentif dan variabel kinerja karyawan digunakan oleh peneliti dan penulis. Perbedaannya adalah bahwa penulis memasukkan variabel gaji, bonus, dan insentif, sedangkan peneliti secara eksklusif menggunakan variabel insentif.

4. Penelitian “Pengaruh Gaji, Tunjangan, dan Bonus terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT BPD Jawa Timur Jember” terdiri dari penelitian (Boy Sampurno, Sumadi, dan Toni Herlambang, 2020). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaji, tunjangan, dan bonus terhadap kinerja karyawan di PT melalui motivasi kerja, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Cabang Jember. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan berjumlah 119 orang. Metode analisis yang digunakan adalah WarpPLS 5.0. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh aspek-aspek selain gaji, termasuk tunjangan dan kompensasi. Tunjangan dan insentif berdampak pada motivasi karyawan, begitu pula dengan

kompensasi. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan; kompensasi dan insentif mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja; dan bonus juga mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Para peneliti dan penulis memiliki kesamaan dalam penggunaan variabel gaji, bonus, dan variabel kinerja karyawan. Perbedaan antara keduanya adalah peneliti memasukkan variabel motivasi kerja dan variabel tunjangan, sedangkan penulis tidak.

5. Penelitian “Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Uniplastindo Interbuana Pandaan” (Ike Ratnasari dan Ashadi Mahmud, 2020) membahas topik ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan dampak kompensasi dan insentif terhadap produktivitas karyawan bagian produksi PT. Untiplasindo Interbuana Pandaan yang paling dominan dan sekaligus persiasive. Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas dan reliabilitas, serta regresi linier berganda dengan uji F dan t. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai r hitung untuk variabel gaji, insentif, dan kinerja karyawan melampaui nilai r tabel yang telah divalidasi. Lebih lanjut, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai r hitung untuk gaji, insentif, dan kinerja karyawan memang reliabel. Terbukti, dengan melihat hasil uji F secara simultan, nilai sig. Nilai signifikansi F lebih kecil dari 0,05; oleh karena itu, model analisis regresi adalah signifikan, karena F hitung sebesar 0,000. Hasil uji t

menunjukkan bahwa variabel gaji dan insentif memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap variabel kinerja karyawan, karena tingkat signifikansi untuk keduanya adalah 0,018 dan 0,012, yang kurang dari 0,05. Variabel insentif memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan dengan nilai Standardized Coefficients Beta variabel insentif yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel gaji. Para peneliti dan penulis menggunakan variabel gaji dan insentif serta variabel kinerja karyawan dengan cara yang sama. Perbedaannya adalah penulis menggunakan variabel gaji, bonus, dan insentif, sedangkan peneliti hanya menggunakan variabel gaji dan insentif.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Teori Gaji**

Gaji adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan atau buruh sebagai imbalan atas usaha mereka dan persetujuan manajemen (Cahyono & Sungkowati, 2016). Gaji yang memadai secara signifikan mempengaruhi keputusan pencari kerja dan memainkan peran penting dalam retensi karyawan (McHugh & Ma, 2020). Perbedaan antara upah dan gaji adalah bahwa seseorang dengan pengetahuan dan kemampuan dapat dibayar dengan gaji. Sebaliknya, seseorang yang tidak memiliki bakat dapat diberi kompensasi.

Semua karyawan mengharapkan menerima kompensasi dalam bentuk gaji atau bentuk pendapatan lainnya. Dimensi filosofis dari manajemen SDM terkait erat dengan alokasi sumber daya terhadap



sumber daya manusia, yang membutuhkan pengembalian yang rasional, serta penentuan kompensasi berbasis kinerja bagi karyawan (Armstrong, 2021). Sistem imbalan mencakup berbagai macam pendapatan yang diperoleh karyawan, termasuk bentuk intrinsik dan ekstrinsik. Imbalan ekstrinsik terdiri dari remunerasi seperti gaji, insentif, dan bonus.

Gaji pokok, yang juga dikenal sebagai gaji tetap atau gaji dasar, adalah tarif yang berlaku untuk posisi tersebut dan dapat berbeda berdasarkan klasifikasi pekerjaan dan tingkat keahlian karyawan (Armstrong, 2021). Mengingat pentingnya kompensasi dan dampaknya terhadap perhitungan biaya hidup karyawan, sangat penting bagi organisasi untuk menentukan remunerasi secara strategis untuk setiap posisi (Noe et al., 2016). Namun, karena gaji harus mencerminkan apresiasi karyawan atas kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi (Kramar et al., 2015), manajemen penghargaan yang efektif di tempat kerja sangatlah kompleks. Ada banyak jenis kompensasi, seperti:

#### 1) Gaji Bersih

Menurut KBBI, gaji bersih mengacu pada remunerasi yang diterima karyawan setelah dikurangi potongan-potongan. Kompensasi yang dibayarkan secara tunai setelah dikurangi semua biaya. Mulyadi memberikan definisi sederhana mengenai remunerasi bersih sebagai sisa penghasilan yang diterima oleh karyawan setelah dikurangi pajak dan berbagai potongan lainnya, termasuk iuran kesehatan dan pensiun. Selain itu, gaji bersih dapat

didefinisikan sebagai jumlah uang yang diterima karyawan setelah dipotong pajak dan potongan lainnya sebagaimana ditentukan oleh organisasi dari gaji kotor (bruto). Muyadi (2019:373)

Gaji bersih, berbeda dengan gaji kotor, terdiri dari semua remunerasi yang diterima, termasuk tunjangan, bonus, uang lembur, dan komponen lain yang relevan. Gaji bersih adalah jumlah yang diterima setelah dikurangi dengan potongan-potongan tertentu dan pajak.

## 2) Gaji Pokok

Organisasi menetapkan struktur dan skala upah untuk gaji pokok karyawan secara proporsional dengan kelas jabatan pekerja, dengan gaji nominal terendah yang sesuai dengan pekerja terendah dan gaji nominal tertinggi yang menunjukkan jabatan tertinggi.

Gitosudarmo mendefinisikan gaji pokok sebagai insentif yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan yang bersifat tetap dan berulang setiap bulan. Terlepas dari kehadirannya, karyawan akan terus menerima seluruh gaji bulanan (Gitosudarmo,2021)

Sesuai definisi Handoko, gaji pokok berkaitan dengan remunerasi yang diberikan kepada anggota staf sebagai imbalan atas kerja yang dilakukan dan sebagai insentif untuk melakukan usaha selanjutnya. Dikatakan bahwa gaji pokok merupakan kompensasi atas jasa karena gaji pokok merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya (Handoko, 2017)

### 3) Gaji Lembur

Gaji lembur, seperti yang didefinisikan oleh Kasino, terdiri dari kompensasi per jam yang dibayarkan kepada karyawan sebanding dengan jumlah jam kerja lembur yang mereka lakukan untuk pekerjaan tersebut. Kompensasi lembur yang diterima karyawan dimasukkan ke dalam pendapatan reguler berkala mereka sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi. Untuk menentukan upah lembur, jam kerja tambahan dikalikan dengan tarif atau jumlah upah lembur yang ditetapkan oleh pemberi kerja. (Y. Kasino:2019)

Seperti yang dikemukakan oleh F. Irawan, upah lembur adalah imbalan yang diberikan oleh pengusaha kepada pekerja sebagai penghargaan atas usahanya menyelesaikan pekerjaan melebihi waktu dan hari kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan permintaan pekerja (F Irawan:2020)

#### **2.2.2. Teori Bonus**

Bonus adalah remunerasi tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kinerja teladan mereka, yang juga menguntungkan organisasi. Bonus dapat diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas komitmen mereka terhadap organisasi atau untuk mencapai tujuan spesifik perusahaan. Secara umum, kompensasi moneter digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan (Hanafi, 2019). Terlepas dari sifatnya yang beragam, bonus biasanya ditetapkan dalam rencana kompensasi



variabel tahunan yang bergantung pada pemenuhan tujuan atau target kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya (Hausmann, 2016).

Pemberian bonus berfungsi sebagai sarana untuk mendorong personel agar berkontribusi pada pencapaian laba organisasi yang lebih tinggi (Rachmat, Halim, 2019). Karyawan didorong untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan melalui penerapan sistem bonus (Bugdol & Jedyak, 2020). Upaya untuk memotivasi karyawan dapat terganggu jika insentif dikurangi (Kroos et al., 2018). Insentif karyawan terbagi dalam beberapa kategori berikut:

#### 1) Bonus Prestasi

Bonus prestasi seperti yang ditentukan oleh GR. Amelia adalah bonus tambahan yang diberikan kepada individu sebagai pengakuan atas kinerja atau pencapaian kerja yang luar biasa. Namun demikian, bonus prestasi adalah insentif moneter yang umumnya diberikan sebagai sarana untuk mengungkapkan rasa terima kasih karena telah melampaui kinerja yang diantisipasi di tempat kerja atau terkait dengan pencapaian lainnya. Tujuan dari bonus ini adalah untuk memberi dorongan kepada individu atau kelompok untuk melampaui tujuan yang telah ditentukan dan mengakui upaya dan hasil kerja mereka yang luar biasa. (Amelia GR, 2022)

Sutrisno mengemukakan bahwa bonus prestasi merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya dengan memperhatikan kapasitas dan kelangsungan hidup perusahaan bonus ini diberikan, misalnya, jika target penjualan

bulanan terlampaui oleh divisi tertentu. Selain mengakui kinerja yang luar biasa, bonus ini ditentukan oleh kontribusi karyawan terhadap pengembangan organisasi (Sutrisno, 2018:152)

Bonus prestasi bagi karyawan dapat berupa uang tunai, saham, atau hadiah, di antara pilihan lainnya. Kriteria pemberian insentif dan besarnya bonus mungkin berbeda di setiap perusahaan dan industri tertentu. Tujuannya adalah untuk mendorong peningkatan motivasi, meningkatkan produktivitas, dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

## 2) Bonus Kehadiran

Seperti yang dinyatakan oleh Cashmere, bonus kehadiran adalah remunerasi yang diberikan kepada anggota staf yang secara konsisten mematuhi jam kerja yang telah ditentukan dan datang tepat waktu tanpa meminta izin. Salah satu metode yang memungkinkan untuk akumulasi bulanan untuk bentuk kompensasi ini adalah bersamaan dengan setiap hari gaji. Setiap organisasi menentukan jumlahnya dalam upaya untuk meningkatkan disiplin yang lebih besar. Bonus kehadiran adalah salah satu bentuk penghargaan yang diberikan kepada anggota staf yang sangat disiplin. Individu yang secara konsisten menunjukkan ketepatan waktu sesuai dengan jadwal kerja dan hadir di tempat kerja tanpa sering izin atau ketidakhadiran yang tidak diantisipasi memenuhi syarat untuk menerima kompensasi ini. Pada umumnya, perhitungan dan akumulasi dari jenis penghargaan ini terjadi setiap

bulan, sering kali bersamaan dengan pencairan gaji (Kasmir, 2016: 241).

Mubarok menegaskan bahwa tujuan utama dari bonus ini adalah untuk memupuk dan mempertahankan standar disiplin yang terpuji di antara para anggota staf. Dengan menawarkan bonus kehadiran, perusahaan menunjukkan penghargaan mereka kepada anggota staf yang menunjukkan ketepatan waktu dan dedikasi terhadap pekerjaan mereka. Biasanya, perusahaan menentukan jumlah bonus kehadiran sesuai dengan kebijakan internal yang berlaku (Mubarok, 2017:103)

### 3) Bonus Loyalitas

Court, Gwinner, dan Meuter menyatakan bahwa bonus loyalitas diberikan kepada karyawan yang telah menunjukkan dedikasi yang berkelanjutan kepada organisasi. Sebagai bentuk apresiasi atas masa kerja karyawan dengan organisasi, bonus ini sering kali dihitung setelah beberapa tahun masa kerja. Bonus ini dapat diberikan pada berbagai kesempatan, termasuk pada akhir tahun fiskal, hari jadi organisasi, atau pada hari ulang tahun karyawan itu sendiri (Meuter, Gwinner, & Court, 2018, p. 27).

Seperti yang dilaporkan oleh A. Kumalasari, fungsi utama dari bonus loyalitas adalah untuk memberikan bonus kepada karyawan atas komitmen jangka panjang dan ketekunan mereka terhadap organisasi. Masa kerja yang lama di sebuah organisasi menandakan bahwa karyawan tersebut telah mencapai tujuan organisasi, memberikan kontribusi yang signifikan, dan memastikan

kelangsungan operasional. Melalui pemberian bonus loyalitas, organisasi tidak hanya mengekspresikan apresiasi tetapi juga menumbuhkan rasa dedikasi jangka panjang di antara tenaga kerjanya (A. Kumalasari, 2020)

Bonus loyalitas, menurut Siswanto, bermanfaat bagi budaya perusahaan. Hal ini dapat memfasilitasi pengembangan hubungan yang lebih kuat antara perusahaan dan karyawan, mengurangi atrisi karyawan, dan mempromosikan lingkungan kerja yang positif. Penghargaan ini tidak hanya menumbuhkan loyalitas karyawan, tetapi juga menyampaikan rasa terima kasih perusahaan untuk setiap tahun yang dicurahkan oleh anggota staf untuk memajukan visi dan misi organisasi (Siswanto, 2018)

#### 4) Bonus Referral

Bonus referral, seperti yang didefinisikan oleh M. Mahmud, adalah suatu bentuk imbalan atau kompensasi yang diberikan kepada anggota staf yang secara efektif menyarankan kandidat selama periode rekrutmen terbuka untuk organisasi. Hal ini sering disebut sebagai insentif rujukan karyawan. Program kompensasi rujukan karyawan ini menguntungkan organisasi, karyawan yang memberikan rekomendasi, dan kandidat yang pada akhirnya terpilih (M. Mahmud, 2022)

Beberapa organisasi tertentu mempromosikan praktik karyawan yang mendukung calon karyawan untuk bekerja. Sebagai konsekuensinya, organisasi menawarkan kategori bonus yang berbeda kepada anggota staf yang secara efektif mendukung calon

kandidat. Bonus rujukan ini bergantung pada jumlah kandidat yang direkomendasikan dan penerimaan karyawan atas posisi tersebut. Gratifikasi yang diterima akan meningkat secara proporsional dengan kandidat yang direkomendasikan mencapai posisi yang memiliki otoritas yang memadai.

#### 5) Bonus Tahunan

Sofyandi mendefinisikan bonus tahunan sebagai imbalan dalam bentuk uang yang diberikan oleh perusahaan atas keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Perhitungan bonus tahunan dapat dinyatakan sebagai persentase dari gaji karyawan, dengan batas minimum dan maksimum. Bentuk bonus berulang yang biasanya diberikan oleh organisasi kepada karyawannya adalah bonus tahunan. Bonus ini memiliki atribut yang unik dan biasanya didistribusikan pada akhir setiap tahun fiskal, tergantung pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai hasil yang menguntungkan seperti yang dilaporkan dalam laporan keuangan (Sofyandi, 2019:159)

Pada kenyataannya, Bonus ini menandakan kebaikan hati organisasi terhadap personelnya dengan demikian, pemberiannya bersifat diskresioner dan bergantung pada kebijakan perusahaan. Bonus tahunan, seperti yang didefinisikan oleh Sedarmayanti, adalah bentuk kompensasi variabel yang biasanya diberikan dalam bentuk mata uang. Karyawan biasanya diberikan bonus sebagai bentuk apresiasi atas usaha mereka ketika organisasi berhasil mencapai atau melampaui target tertentu. Target yang menentukan



bonus mencakup tujuan non-finansial selain pencapaian finansial (Sedarmayanti, 2017:264).

Biasanya, bonus tahunan diberikan kepada karyawan yang melampaui tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Selain itu, bentuk bonus ini juga menandakan pengakuan organisasi atas upaya keras yang dilakukan oleh stafnya. Oleh karena itu, dalam konteks bisnis, bonus tahunan adalah jenis insentif moneter yang diberikan oleh organisasi kepada stafnya sebagai pengakuan atas upaya mereka dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan dari bonus ini adalah untuk membina hubungan yang baik antara organisasi dan karyawannya, serta menginspirasi karyawan untuk secara konsisten memberikan kinerja yang optimal demi kemajuan bisnis.

### **2.2.3. Teori Insentif**

Pentingnya insentif bagi karyawan perusahaan telah diakui secara luas oleh para ahli teori organisasi karena potensinya untuk secara signifikan memengaruhi dinamika organisasi dan perilaku perusahaan (Kaplan & Henderson, 2017). Insentif terdiri dari pembagian keuntungan, yang merupakan bentuk lain dari remunerasi langsung yang bergantung pada kinerja. Pembagian keuntungan didefinisikan sebagai distribusi keuntungan di antara para karyawan sebagai pengakuan atas peningkatan produktivitas atau pengurangan biaya. Tujuan utama dari insentif adalah untuk menginspirasi dan meminta pertanggungjawaban karyawan untuk meningkatkan kualitas

dan volume hasil kerja mereka. Sebaliknya, perusahaan menggunakan insentif sebagai manuver strategis untuk meningkatkan efektivitas operasional dan produktivitas mereka dalam menghadapi kekuatan kompetitif. Sistem insentif terdiri dari honorarium atau insentif yang diberikan oleh organisasi sebagai pengakuan atas kinerja individu dan bisnis (Rivai, 2018).

Sebuah contoh yang menunjukkan kapasitas insentif individu untuk meningkatkan kinerja secara substansial adalah ketika Locke dan rekan-rekannya menemukan bahwa insentif moneter meningkatkan produksi output dengan median 30% dibandingkan dengan perangkat motivasi lainnya (Kramar et al., 2015). Seorang karyawan tidak diragukan lagi akan mengalami kepuasan kerja jika insentif yang ditawarkan oleh organisasi sesuai dengan harapan mereka (Lailiyah & Wahyuningsih, 2019).

Berikut ini adalah kategori insentif yang ada:

#### 1) Komisi

Seperti yang dinyatakan oleh Siagian (2018:268), kompensasi dalam bentuk komisi atau imbalan bergantung pada presentasi tertentu. Biasanya, organisasi telah menentukan kesepakatan awal mengenai komisi yang akan diberikan atas pencapaian target. Jika karyawan gagal memenuhi target, komisi tidak dapat dikembalikan.

Komisi adalah metode atau struktur yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk menawarkan imbalan kepada anggota atau karyawan yang secara efektif mencapai tujuan atau

menjual barang atau jasa tertentu. Komisi dapat berwujud sebagai kompensasi moneter atau bentuk-bentuk hadiah alternatif (Siagian, 2018: 268).

Anggota atau karyawan mungkin sangat termotivasi untuk mencapai tujuan penjualan dan bekerja lebih keras karena adanya komisi. Namun demikian, jika beberapa anggota tim atau karyawan merasa tidak adil dalam hal jumlah komisi, sistem komisi juga dapat menimbulkan perselisihan. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat pedoman yang transparan dan adil untuk membayar komisi kepada karyawan. Secara keseluruhan, komisi merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan penjualan dan meningkatkan produktivitas. Namun, sangat penting bagi organisasi untuk menetapkan sistem komisi yang adil dan transparan, yang melibatkan semua anggota dan karyawan.

## 2) *Profit Sharing*

Hardiwinoto menjelaskan bahwa bagi hasil adalah porsi pendapatan yang tersisa setelah dikurangi biaya perolehan dana. Dalam sistem syariah, pola khusus ini dapat digunakan untuk mengalokasikan hasil usaha. (Hardiwinoto, 2016). Oleh karena itu, bagi hasil dihitung dengan menggunakan hasil bersih dari total pendapatan setelah biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan dikurangi.

Beberapa organisasi tertentu menawarkan program kepemilikan saham karyawan, yang juga disebut sebagai program opsi saham karyawan. Program-program ini memberikan karyawan

kemampuan untuk memiliki saham perusahaan. Program kepemilikan saham ini memotivasi karyawan untuk mengerahkan upaya yang lebih besar dalam melayani organisasi.

Dengan semakin banyaknya jenis insentif yang tersedia bagi karyawan untuk diterima dari perusahaan, departemen penggajian pasti akan ditugaskan untuk melakukan lebih banyak lagi penghitungan yang rumit. Tentunya, untuk meningkatkan produktivitas, HRD membutuhkan sistem terintegrasi yang menyederhanakan dan meningkatkan akurasi proses pembayaran berbagai macam insentif karyawan (Dariah et al, 2018)

### 3) Jaminan Sosial

Vladimir Rys mendefinisikan jaminan sosial sebagai kumpulan tindakan wajib yang luas yang dirancang untuk melindungi individu dan keluarga mereka dari dampak apa pun yang mungkin timbul dari gangguan yang tidak dapat dihindari atau penurunan pendapatan, yang jika tidak, tidak akan cukup untuk mempertahankan standar hidup yang terhormat. Perlindungan sosial diwakili oleh jaminan sosial (Vladimir Rys, 2019)

Menurut Rudy Hendra, jaminan sosial adalah program yang melindungi kelas pekerja dari berbagai potensi risiko, termasuk kecelakaan kerja, kematian, perencanaan pensiun, dan persiapan hari tua. Jaminan sosial juga berusaha untuk memberikan jaminan dalam situasi di mana ada kemungkinan pengangguran akibat pemutusan hubungan kerja. (Rudi Hendra, 2019)

Jaminan sosial dapat melindungi masyarakat pekerja dan keluarganya dari pemiskinan lebih lanjut jika pekerja mengalami gangguan ekonomi seperti PHK atau kecelakaan kerja atau krisis. Jaminan sosial merupakan jaring pengaman utama yang dapat diandalkan untuk memastikan bahwa mereka dapat mempertahankan standar hidup yang layak.

Sesuai dengan pernyataan Menko PMK, sangat penting bagi penyedia jaminan sosial untuk mengadopsi pendekatan yang lebih komprehensif dan inklusif di masa depan. Sangat penting bahwa langkah-langkah perlindungan pekerja ditetapkan dan dapat diakses sejak usia produktif.

#### 4) *Time Of Benefit*

Seperti yang dinyatakan oleh WA Mandela, periode tunjangan mengacu pada remunerasi yang diberikan kepada pekerja dalam bentuk gaji selama mereka tidak bekerja. Jenis insentif ini diberikan dalam kondisi tertentu, termasuk cuti, ketidakmampuan untuk bekerja karena sakit, kecelakaan, kehamilan, dan sebagainya.

Waktu tidak bekerja dengan imbalan tunjangan atau pembayaran kompensasi merupakan insentif tambahan bagi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaji karyawan tetap dihitung secara penuh meskipun mereka tidak masuk kerja. Contoh ilustratif termasuk mengambil cuti liburan untuk beristirahat, tidak dapat bekerja karena sakit, dan keadaan seperti kehamilan, cedera, atau pemakaman. Selain itu, ini adalah salah satu insentif yang dapat memotivasi pekerja untuk meningkatkan hasil kerja



organisasi. Pemberian insentif ini akan menumbuhkan rasa penghargaan dan kepedulian di antara karyawan (WA Mandela, 2018)

- 5) Program Pelayanan Karyawan Sesuai dengan analisis Hasibuan, program layanan karyawan merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang mungkin atau mungkin tidak berbentuk uang. Kompensasi tidak langsung berasal dari fakta bahwa kompensasi ini tidak secara langsung berkorelasi dengan kinerja pekerjaan. Sebaliknya, pengaturannya biasanya dimaksudkan untuk menumbuhkan lingkungan dan kondisi kerja yang menyenangkan (Hasibuan, 2019:193)

Salah satu insentif non-moneter yang dapat memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi positif kepada organisasi adalah program layanan karyawan. Misalnya, beasiswa pendidikan, inisiatif pelatihan atau penataran, konseling keuangan, konseling hukum, dan kursus pengembangan diri yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi. Misalnya, menambah kursus bahasa Inggris bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan produktivitas mereka (Hasibuan, 2019:193)

#### **2.2.4. Teori Kinerja Karyawan**

Untuk memudahkan penjelasan mengenai kinerja, berikut ini adalah beberapa definisi yang dikaitkan dengan para ahli di bidangnya:

- a. Mangkunegara (2021:67) mengemukakan bahwa “hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

- b. Hasibuan (2018:94) mengemukakan bahwa “imbalan yang berbentuk uang yang diperoleh dari hasil produksi barang dan jasa melalui pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran.”
- c. Sedarmayanti (2017:50) mengemukakan bahwa “kinerja atau prestasi kerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh proses, baik yang dilakukan oleh manusia maupun bukan manusia, dengan demikian kinerja merupakan konsekuensi atau keluaran dari suatu proses.”
- d. Sulistiyani dan Rosidah (2017:224) berpendapat bahwa “kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang muncul dari fungsi-fungsi karyawan tertentu atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan selama kurun waktu tertentu.” Sebaliknya, kinerja keseluruhan dari suatu peran ditentukan dengan merata-rata hasil dari semua fungsi atau kegiatan yang dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan penilaian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa masalah kinerja dan produktivitas memiliki keterkaitan yang sangat erat, karena kinerja berfungsi sebagai metrik untuk mengidentifikasi strategi untuk mencapai tingkat produktivitas yang optimal dalam suatu organisasi. Seperti yang dinyatakan oleh Mathis dan Jackson (2018:82), variabel-variabel berikut ini mempengaruhi kinerja karyawan tertentu:

1. Kapasitas mereka
2. Dukungan Motivasi yang diberikan
3. Keberadaan tenaga kerja mereka
4. Hubungan mereka dengan organisasi

Penulis menyimpulkan, berdasarkan pemahaman yang disebutkan di atas, bahwa kinerja berkaitan dengan kualitas dan volume pekerjaan yang dihasilkan oleh individu dan kelompok dalam usaha tertentu, yang dimotivasi oleh kemampuan bawaan atau kemampuan yang diperoleh melalui latihan dan aspirasi untuk mencapai keunggulan.

### **2.3. Kerangka Pikir**

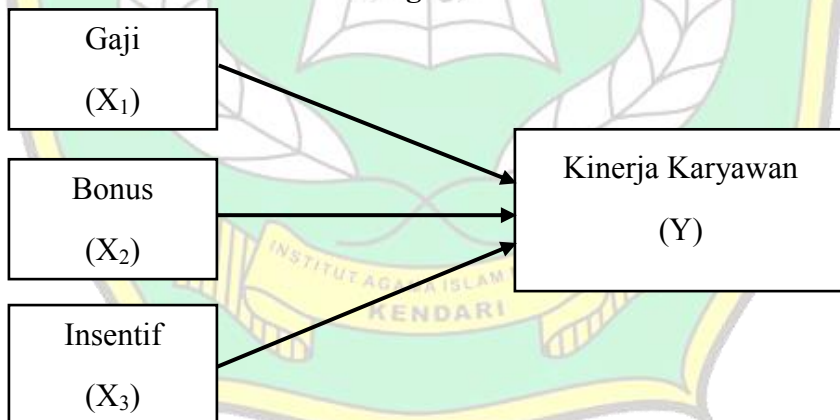
Berdasarkan konteks tersebut di atas, kerangka pemikiran yang terdiri dari variabel gaji, bonus, insentif, dan kinerja karyawan dikembangkan. Pengaruh kompensasi, insentif, dan tunjangan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara Cab. Punggaluku adalah judul dari penelitian ini. Sejumlah tantangan yang dihadapi dalam kinerja karyawan yang berujung pada memburuknya laporan keuangan menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, penulis mengajukan pertanyaan sebagai berikut: Sejauh mana gaji, kompensasi, dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPD Sultra Cab. Punggaluku (Barsah & Fauzan, 2016)

Kerangka Pemikiran adalah paradigma konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dengan sejumlah masalah kritis

yang telah diidentifikasi. Bauzan dan Barsah (2016) Pada variabel X1, X2, dan X3, teori kompensasi diimplementasikan. Menurut teori kompensasi, organisasi memikul tanggung jawab sehubungan dengan remunerasi personil mereka. Asimetri antara pemberi kerja dan pekerja diilustrasikan oleh teori kompensasi (Panggabean, 2017). Kerangka teori yang digunakan dalam variabel Y adalah teori kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Robbins (2016). Teori ini menyatakan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh interaksi antara motivasi dan kemampuan.

Representasi skematis dari kerangka kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**



Keterangan:

1. Kompensasi merupakan variabel dependen (Y) yang dipengaruhi oleh variabel-variabel lain
2. Variabel dependen dipengaruhi oleh variabel independen, yang meliputi insentif (X3), gaji (X1), dan bonus (X2).

## 2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan yang merupakan rumusan masalah penelitian, yang digambarkan sebagai pernyataan penelitian (Martono, 2015:67). Dikatakan bahwa hipotesis bersifat sementara karena solusi yang ditawarkan hanya bersifat teoritis.

Berdasarkan penelitian yang disebutkan di atas, hipotesis berikut memandu penelitian ini:

- H1: Diduga gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H2: Diduga bonus berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H3: Diduga insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H4: Diduga gaji, bonus dan insentif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

