

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Hasibuan (2020), sumber daya manusia adalah pendekatan strategis yang mencakup pengelolaan keterampilan, motivasi, pengembangan, dan pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi. Dalam pandangan ini, sumber daya manusia diposisikan sebagai salah satu elemen penting organisasi yang meliputi seluruh individu yang terlibat dalam berbagai aktivitas organisasi, sehingga pengelolaan SDM menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

Bintaro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*modal material/non financial*) di dalam organisasi bisnis, dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik & non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang di kenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan (2020), sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya dalam organisasi yang mencakup seluruh individu yang melakukan aktivitas kerja. Dalam suatu organisasi, sumber daya dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu sumber daya manusia (*human resources*) dan

sumber daya non-manusia (*non-human resources*). Kelompok sumber daya non-manusia mencakup modal, mesin, teknologi, bahan-bahan (material), dan unsur-unsur lain yang mendukung proses operasi organisasi.

### 2.1.2. Gaji

Menurut Zainal et al. (2018:556), gaji merupakan kompensasi dalam bentuk uang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas perannya dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan. Gaji juga bisa diartikan sebagai pembayaran tetap yang diterima individu berdasarkan posisinya di dalam perusahaan.

Sementara itu, menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Jimmy Andreas (2020:75), upah adalah imbalan yang diberikan kepada pekerja harian berdasarkan kesepakatan yang telah disetujui sebelumnya antara pekerja dan pemberi kerja. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaji adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan sebagai pemenuhan kebutuhan hidup sekaligus menjadi dorongan agar mereka bekerja dengan lebih semangat.

Peneliti berpendapat bahwa gaji tidak hanya berfungsi sebagai bentuk kompensasi, tetapi juga sebagai salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia. Gaji memiliki dua dimensi utama, yaitu sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan dan sebagai sumber motivasi untuk mendorong semangat kerja, loyalitas, serta peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola sistem penggajian secara adil, layak, dan proporsional agar gaji yang diberikan tidak hanya sekadar bentuk imbalan, tetapi juga mampu menciptakan kepuasan kerja, meningkatkan performa karyawan, serta menjaga stabilitas hubungan kerja jangka panjang.

## A. Peranan Gaji

Poerwono (2017:30) peranan gaji dapat di lihat dari dua pihak, yaitu:

### a. Aspek pemberi kerjaan (majikan) adalah manajer.

Gaji merupakan bagian utama dalam perhitungan biaya produksi dan menjadi salah satu elemen penentu harga pokok, yang berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan. Jika perusahaan menetapkan gaji terlalu tinggi, maka harga pokok produk pun akan meningkat. Sebaliknya, jika gaji terlalu rendah, perusahaan bisa mengalami kesulitan dalam merekrut tenaga kerja.

### b. Aspek Penerima Kerja.

Gaji adalah pendapatan yang diterima seseorang dan dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Meskipun gaji bukan satu-satunya faktor yang memotivasi karyawan untuk berprestasi, namun besar kecilnya gaji tetap berpengaruh terhadap kinerja serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

## B. Tujuan Pemberian Gaji

Menurut Zinal et al (2019:556) tujuan pemberian gaji, yaitu:

### 1. Memenuhi kebutuhan hidup karyawan

Gaji berfungsi sebagai sumber pendapatan utama bagi karyawan untuk mencukupi kebutuhan hidup mereka secara layak.

### 2. Sebagai penghargaan atas kontribusi dan hasil kerja

Gaji diberikan sebagai bentuk apresiasi atas kerja keras dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi

3. Meningkatkan semangat dan produktivitas kerja

Pemberian gaji yang sesuai dapat menjadi pendorong semangat kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

4. Menumbuhkan loyalitas dan mengurangi keinginan berpindah kerja

Gaji juga berperan penting dalam menjaga loyalitas karyawan dan mencegah mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

### C. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Gaji

Menurut Hasibuan (2020), ada beberapa hal yang memengaruhi besar kecilnya gaji karyawan, di antaranya:

1. Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja

Jika jumlah pencari kerja lebih banyak daripada lowongan yang tersedia, maka gaji yang ditawarkan cenderung lebih rendah. Sebaliknya, ketika jumlah pencari kerja lebih sedikit daripada kebutuhan perusahaan, maka gaji akan cenderung meningkat sebagai daya tarik bagi kandidat.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Besarnya gaji juga bergantung pada kondisi keuangan dan kesiapan perusahaan untuk membayar. Jika perusahaan dalam keadaan sehat secara finansial dan siap memberikan kompensasi layak, maka gaji yang diberikan pun lebih besar. Sebaliknya, jika perusahaan terbatas secara finansial, gaji yang dibayarkan juga lebih rendah.

3. Peran Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Serikat pekerja yang kuat dan berpengaruh biasanya mampu memperjuangkan gaji yang lebih baik untuk anggotanya melalui

negosiasi. Sebaliknya, jika serikat pekerja lemah, maka daya tawar untuk memperoleh gaji yang lebih tinggi pun ikut rendah.

4. Produktivitas Karyawan

Semakin tinggi produktivitas kerja seorang karyawan, maka peluang mendapatkan gaji lebih besar juga meningkat. Namun jika kinerja rendah dan hasil kerja minim, maka besaran gaji yang diterima pun biasanya kecil.

5. Kebijakan Pemerintah

Pemerintah turut menentukan batas minimum upah melalui undang-undang dan peraturan resmi, seperti UU No. 11 Tahun 2020. Tujuannya agar perusahaan tidak semena-mena dalam menetapkan gaji dan tetap melindungi hak-hak pekerja.

6. Biaya Hidup/*Cost Of Living*

Gaji juga disesuaikan dengan tingkat kebutuhan hidup di wilayah tertentu. Di daerah dengan biaya hidup tinggi seperti Jakarta, gaji biasanya lebih besar dibandingkan dengan kota lain seperti Bandung, karena kebutuhan pokok juga lebih mahal.

7. Posisi atau Jabatan Karyawan

Karyawan yang memiliki jabatan tinggi dan tanggung jawab besar akan menerima gaji lebih besar dibandingkan mereka yang berada di posisi bawah. Ini sejalan dengan prinsip bahwa semakin besar tanggung jawab, semakin tinggi pula kompensasi yang diterima.

8. Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Karyawan dengan pendidikan tinggi dan pengalaman kerja yang banyak umumnya mendapat gaji lebih tinggi karena dianggap lebih kompeten dan terampil. Sementara itu, mereka yang memiliki pendidikan rendah dan minim pengalaman akan menerima gaji yang lebih rendah.

9. Kondisi Ekonomi Nasional

Ketika perekonomian negara sedang tumbuh atau stabil, tingkat gaji cenderung meningkat karena permintaan tenaga kerja tinggi. Namun saat ekonomi lesu atau mengalami krisis, banyak tenaga kerja menganggur, sehingga gaji cenderung turun.

10. Jenis dan Resiko Pekerjaan

Pekerjaan yang berat, membutuhkan keahlian khusus, atau berisiko tinggi biasanya dihargai dengan gaji yang lebih tinggi. Sebaliknya, jika pekerjaan tergolong ringan dan minim risiko, maka kompensasi yang diberikan pun relatif rendah.

D. Tantangan Dalam Menentukan Gaji

Menurut beberapa para ahli tantangan dalam menentukan gaji sebagai berikut:

a. Benchmarking gaji dan biaya hidup dinamis

Armstrong & Taylor (2023) menyatakan bahwa perusahaan harus menyesuaikan gaji dengan perubahan pasar tenaga kerja dan biaya hidup lokal, namun ini menjadi tantangan besar karena ketidakstabilan ekonomi global dan inflasi yang cepat.

b. Talenta langka dan permintaan pasar

Dessler (2022) menjelaskan bahwa kesenjangan antara kebutuhan perusahaan dan ketersediaan tenaga kerja berkompetensi tinggi memaksa perusahaan memberikan insentif gaji di atas rata-rata. Ini bisa mengganggu struktur gaji internal.

c. Serikat dan negosiasi karyawan

Menurut Mondy & Martocchio (2023), kekuatan serikat pekerja dapat memengaruhi kebijakan upah, terutama pada perusahaan besar atau sektor publik. Negosiasi ini sering menimbulkan ketegangan antara efisiensi biaya dan keadilan internal.

d. Tekanan regulasi dan kepatuhan hukum

Mathis & Jackson (2022) menekankan bahwa perusahaan harus mengikuti berbagai aturan seperti upah minimum, tunjangan wajib, dan pajak. Perbedaan antar wilayah membuat pengelolaan gaji semakin kompleks.

e. Keadilan internal dan motivasi kerja

Menurut Milkovich et al. (2022), gaji yang tidak sebanding dengan beban kerja dapat menurunkan motivasi dan menciptakan konflik internal. Tantangan utamanya adalah menciptakan struktur gaji yang adil namun tetap kompetitif.

f. Transparansi dan persepsi karyawan

Torrington et al. (2023) menyoroti pentingnya transparansi dalam sistem penggajian. Namun, jika tidak diiringi pemahaman karyawan, keterbukaan ini justru dapat menimbulkan kecemburuan dan ketidakpuasan.

g. Personalisasi paket kompensasi

Ulrich et al. (2022) mengungkapkan bahwa karyawan generasi baru menginginkan fleksibilitas dan paket kompensasi yang disesuaikan dengan kebutuhan individu, namun ini mempersulit desain sistem gaji yang seragam dan efisien.

E. Indikator Gaji

Menurut Ratnasari dan Mahmud (2020:69), terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur gaji sebagai berikut:

1. Kelayakan

Gaji karyawan yang diberikan seharusnya cukup dan sesuai dengan beban kerja yang mereka jalankan, sehingga mampu mencukupi kebutuhan hidup pada tingkat yang dianggap standar. Meskipun standar kelayakan bersifat relatif, penentuan besaran gaji tetap harus mengacu pada upah minimum yang ditetapkan pemerintah serta mempertimbangkan konsistensi eksternal yang berlaku di lingkungan industri atau pasar kerja.

2. Motivasi Kerja

Karyawan yang menerima gaji seharusnya dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan yang disarankan oleh karyawan terhadap penghasilan dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan.

2.1.3. Insentif

Selain gaji pokok yang diterima setiap karyawan sebagai bentuk kompensasi utama, terdapat juga jenis kompensasi lainnya yang tak kalah penting

dan turut memberikan pengaruh terhadap karyawan tingkat motivasi kerja karyawan, yaitu insentif. Insentif diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang melebihi standar atau target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pemberian insentif ini bersifat periodik dan umumnya diberikan setelah karyawan menunjukkan pencapaian tertentu yang melampaui ekspektasi organisasi dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, insentif berfungsi sebagai dorongan tambahan yang mampu meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut S.P. Hasibuan (2019:117), insentif diartikan sebagai tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang menunjukkan prestasi kerja di atas rata-rata atau melampaui standar yang telah ditetapkan. Pemberian insentif ini tidak bersifat merata, melainkan ditujukan secara khusus kepada individu yang berprestasi.

Dengan demikian, insentif juga berfungsi sebagai alat untuk menerapkan prinsip keadilan dalam sistem kompensasi, karena karyawan yang bekerja lebih keras dan mencapai hasil lebih tinggi mendapatkan imbalan yang lebih besar dibandingkan dengan yang berprestasi biasa saja. Hal ini selaras dengan tujuan manajemen sumber daya manusia dalam membangun lingkungan kerja yang kompetitif, adil dan produktif.

Peneliti sependapat bahwa konsep insentif seperti ini sangat penting dalam praktik manajemen sumber daya manusia, karena menekankan prinsip keadilan dan meritokrasi. Karyawan yang berprestasi lebih tinggi memang layak mendapatkan imbalan yang lebih besar, sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan usahanya. Hal ini sejalan dengan tujuan organisasi dalam menciptakan budaya

kerja yang kompetitif dan produktif, di mana setiap individu terdorong untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dikemukakan, insentif dapat diartikan sebagai bentuk penghargaan tambahan di luar gaji pokok yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja atau pencapaian yang memuaskan. Dengan kata lain, insentif diberikan kepada karyawan yang benar-benar menunjukkan prestasi kerja tinggi, dan penetapannya didasarkan pada prinsip keadilan dan kelayakan

#### A. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Rahayu (2017:7) pemberian insentif bertujuan untuk memenuhi kepentingan beberapa pihak, yaitu:

1. Bagi Perusahaan
  - a. Menjaga keberadaan karyawan yang memiliki keterampilan dan kemampuan agar tetap setia dan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan.
  - b. Menjaga serta meningkatkan semangat kerja karyawan, yang tercermin dari berkurangnya tingkat pergantian pegawai dan absensi.
  - c. Mendorong peningkatan produktivitas perusahaan, yang ditandai dengan bertambahnya output dalam setiap satuan waktu serta meningkatnya angka penjualan.
2. Bagi Karyawan
  - a. Meningkatkan kualitas hidup karyawan melalui penerimaan kompensasi tambahan di luar gaji pokok.

- b. Membangkitkan motivasi kerja karyawan agar terdorong untuk mencapai kinerja yang lebih optimal.

## B. Jenis-jenis Insentif

Jenis insentif menurut Sondang P Siagian (2015:268) dalam suatu perusahaan, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh karyawan dan oleh perusahaan tersebut dan dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah semangat kerja bagi karyawan yang bersangkutan. Jenis-jenis insentif adalah:

- a. *Piece work* (Upah per Unit)

Teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan yang dinyatakan dalam sejumlah unit produksi.

- b. Bonus

Insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

- c. Komisi

Bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

- d. Insentif bagi Eksekutif

Insentif yang diberikan kepada karyawan khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan.

- e. Kurva “kematangan”

Diberikan kepada tenaga kerja karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi.

f. Rencana Insentif Kelompok

Kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan yang mampu bekerja.

C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Insentif

Devita (2019) faktor-faktor yang menyebabkan pemberian insentif termasuk kemajuan, pengakuan dan pekerjaan itu sendiri. Peningkatan dalam faktor-faktor ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja, mengurangi tingkat perputaran dan absensi, serta mendukung sikap yang lebih positif terhadap manajemen.

D. Indikator Insentif

Artikel cendekiawan bagi indikator insentif menurut Fatimah et al. (2020).

1. Kinerja
2. Lama bekerja
3. Kebutuhan
4. Keadilan dan kelayakan

2.1.4. Kinerja

Afandi (2018:83), kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang dilaksanakan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Pencapaian kinerja tersebut harus dilakukan secara sah, tidak bertentangan dengan hukum, serta tetap berada dalam koridor moral dan etika yang berlaku. Dengan kata lain, kinerja mencerminkan kontribusi nyata seseorang terhadap pencapaian tujuan organisasi, selama proses pelaksanaannya dilakukan secara legal dan etis.

Mangkunegara (2021:67) kinerja merupakan hasil kerja pegawai yang dilihat dari aspek kualitas maupun kuantitas, sesuai tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. penjelasan ini menunjukkan bahwa kinerja bukan hanya diukur dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari mutu hasil kerja yang dihasilkan dalam menjalankan tugas-tugas tertentu. Dalam konteks yang lebih spesifik, prestasi kerja sering kali dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti keterampilan, pengalaman kerja, kesungguhan, serta efisiensi dalam memanfaatkan waktu. Prestasi kerja mencerminkan keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas berdasarkan kapasitas dan dedikasinya.

Peneliti berpendapat bahwa kinerja mencerminkan keseimbangan antara kemampuan teknis dan sikap profesional dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan. Kinerja bukan semata-mata tentang produktivitas dalam arti kuantitas, melainkan juga bagaimana karyawan menghasilkan pekerjaan yang bermutu, tepat waktu, dan sesuai standar yang telah ditetapkan. Selain itu, kinerja juga harus dipandang sebagai hasil dari proses yang etis dan bertanggung jawab, bukan sekadar pencapaian target secara instan.

Penilaian kinerja seharusnya mempertimbangkan berbagai aspek, mulai dari tanggung jawab yang diemban, mutu hasil kerja, cara pencapaian, hingga kesesuaian dengan nilai organisasi, agar hasil evaluasi benar-benar mencerminkan kontribusi riil karyawan terhadap keberhasilan organisasi.

#### A. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat menurut Sedarmayanti (2017:64) sebagai berikut:

- a. Mengembangkan prestasi kerja.
- b. Memberikan kesempatan kerja yang adil.
- c. Keperluan pengembangan dan pelatihan.
- d. Penyesuaian kompensasi.
- e. Melakukan demosi dan promosi.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.
- g. Menilai proses jalannya rekrutmen dan seleksi.

#### B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Enny (2019:115-116) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

1. Keahlian dan kemampuan, adalah keahlian atau kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan baik tentang pekerjaan akan memberikan hasil, begitu juga sebaliknya.
3. Desain kerja, artinya jika pekerjaan memiliki desain yang baik maka akan mempermudah dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar dan lancar.
4. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau watak yang dimiliki oleh seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau watak yang berbeda satu sama lain.

5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan, adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur dan memerintahkannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
7. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan ditempat kerja.

### C. Menilai Kinerja Karyawan Secara Efektif

Agar penilaian kinerja bisa berjalan dengan baik, ada dua hal penting yang perlu diperhatikan dan dijadikan prioritas:

#### a. Kriteria penilaian harus objektif

Untuk memastikan penilaian kinerja dilakukan secara objektif, ada tiga syarat utama yang perlu dipenuhi:

1. Relevansi kriteria penilaian harus selaras dengan tujuan utama penilaian kinerja. Misalnya, jika tujuan perusahaan ialah meningkatkan kualitas produk, maka kualitas hasil kerja karyawan lebih diutamakan sebagai tolok ukur dibandingkan sikap ramah terhadap rekan kerja.
2. Reliabilitas Kriteria yang digunakan harus konsisten. Artinya, cara menilai dan siapa yang menilai kinerja karyawan juga memengaruhi seberapa dapat diandalkannya hasil penilaian tersebut.
3. Diskriminasi Penilaian harus bisa membedakan tingkat kinerja antar karyawan. Jika semua hasil penilaian terlihat sama misalnya semua

dinilai bagus atau semua dinilai buruk itu menunjukkan tidak adanya kejelasan atau perbedaan dalam hasil penilaian.

b. Proses penilaian harus tetap objektif

Dalam pelaksanaannya, penilaian kinerja tidak boleh dipengaruhi oleh rasa pilih kasih, perlakuan istimewa, atau bahkan manipulasi. Penilaian harus adil, jujur, dan berdasarkan kinerja nyata setiap karyawan.

D. Indikator Kinerja

Berdasarkan teori kinerja yang telah peneliti jelaskan di atas, maka peneliti mengambil indikator dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016) Indikator dari variabel kinerja yaitu:

- 1) Hasil kerja
- 2) Pengetahuan pekerjaan
- 3) Inisiatif
- 4) Kecekatan mental
- 5) Sikap
- 6) Disiplin

## 2.2. Penelitian terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan. Sari (2019) menemukan bahwa gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian Putra (2020) menunjukkan bahwa pemberian insentif yang adil dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Selanjutnya, Lestari (2021) menegaskan bahwa kompensasi berupa gaji dan insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Andika (2018) yang menyatakan

bahwa kompensasi finansial yang layak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Rahmawati (2020) menambahkan bahwa insentif yang jelas dan terukur mendorong peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, Wijaya (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh gaji dan insentif berhubungan erat dengan kinerja karyawan.

**Tabel 2. 1**

**Rekapitulasi Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan dan pelengkap penelitian
1	Ike Ratnasari dan Ashadi Mahmud (2020)	Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Uniplastino Interbuana Pandaan.	Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan PT. Unilastindo Interbuana Pandaan secara simultan, parsial dan paling dominan	Menemukan bahwa gaji dan insentif berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Uniplastindo.	Memiliki variabel yang sama yaitu gaji, insentif dan kinerja karyawan, sama-sama memiliki karyawan lebih dari 100 karyawan.	Objek dan sektor berbeda, fokus pada industri pertambangan, yang secara fisik dan struktural berbeda dengan sektor jasa atau klinik. Lingkup responden lebih luas, saya menggunakan 134 responden dari total 201 karyawan menggunakan rumus Slovin, menjadikan data lebih representatif. Fokus hanya dua variabel utama (gaji dan insentif) memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap efek kedua variabel terhadap kinerja. Metodologi lebih kuat, menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji parsial dan simultan. Tinjauan konteks lokal penyesuaian dengan budaya organisasi dan struktur gaji di PT. Bhumi Rantau Energi yang unik (misalnya insentif lembur dan perbedaan jabatan/lama kerja).
2	Anhal Cahyadin Ramadhan (2023)	Pengaruh Gaji, Tunjangan dan Insentif Terhadap	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaji,	Menemukan bahwa tunjangan yang signifikan sedangkan gaji dan insentif tidak signifikan secara	Memiliki persamaan di variabel gaji, insentif dan kinerja karyawan	Objek dan sektor berbeda, fokus pada industri pertambangan, yang secara fisik dan struktural berbeda dengan sektor jasa atau

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan dan pelengkap penelitian
		Kinerja Karyawan PT. Astra Credit Companies Sukabumi	tunjangan dan insentif terhadap kinerja karyawan.	parsial.		<p>klinik. Lingkup responden lebih luas, saya menggunakan 134 responden dari total 201 karyawan menggunakan rumus Slovin, menjadikan data lebih representatif. Fokus hanya dua variabel utama (gaji dan insentif) memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap efek kedua variabel terhadap kinerja. Metodologi lebih kuat, menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji parsial dan simultan. Tinjauan konteks lokal penyesuaian dengan budaya organisasi dan struktur gaji di PT. Bhumi Rantau Energi yang unik (misalnya insentif lembur dan perbedaan jabatan/lama kerja).</p>
3	Ahmad Nur Fathoni (2021)	Pengaruh Pemberian Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Klinik As-Syifa Kabupaten Pasuruan.	Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatif. Dengan objek penelitian ini dilakukan di Klinik As-Syifa Kabupaten Pasuruan.	Menemukan bahwa gaji dan insentif secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Memiliki persamaan di variabel gaji, insentif dan kinerja karyawan	<p>Objek dan sektor berbeda, fokus pada industri pertambangan, yang secara fisik dan struktural berbeda dengan sektor jasa atau klinik. Lingkup responden lebih luas, saya menggunakan 134 responden dari total 201 karyawan menggunakan rumus Slovin, menjadikan data lebih representatif. Fokus hanya dua variabel utama (gaji dan insentif) memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap efek kedua variabel terhadap kinerja. Metodologi lebih kuat, menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji parsial dan simultan. Tinjauan konteks lokal penyesuaian dengan budaya organisasi dan struktur gaji di PT. Bhumi</p>

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan dan pelengkap penelitian
						Rantau Energi yang unik (misalnya insentif lembur dan perbedaan jabatan/lama kerja).
4	Berkat Darius (2023)	The Impact of Salary and Incentives: Given the Equity of Human Reliance	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji peran gaji terhadap kinerja karyawan dan menguji peran insentif terhadap kinerja karyawan	Menemukan bahwa gaji penting untuk mendorong perilaku positif, insentif yang tidak memadai menyebabkan pesimisme.	Memiliki Variabel yang sama yaitu insentif dan kinerja karyawan	Objek dan sektor berbeda, fokus pada industri pertambangan, yang secara fisik dan struktural berbeda dengan sektor jasa atau klinik. Lingkup responden lebih luas, saya menggunakan 134 responden dari total 201 karyawan menggunakan rumus Slovin, menjadikan data lebih representatif. Fokus hanya dua variabel utama (gaji dan insentif) memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap efek kedua variabel terhadap kinerja. Metodologi lebih kuat, menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji parsial dan simultan. Tinjauan konteks lokal penyesuaian dengan budaya organisasi dan struktur gaji di PT. Bhumi Rantau Energi yang unik (misalnya insentif lembur dan perbedaan jabatan/lama kerja).
5	Joseph Albin Kuya & Anne Kalei (2022)	Influence of Financial Incentives on Employee Performance in Ferry Service, Mombasa County	Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menilai pengaruh insentif finansial terhadap kinerja karyawan di Ferry Service, Mombasa. Penelitian ini menggunakan teori tujuan, teori Herzberg, dan teori efikasi diri.	Menemukan bahwa insentif finansial signifikan dalam mendorong kinerja	Persamaan penelitian ini hanya di bagian insentif dan kinerja karyawan	Objek dan sektor berbeda, fokus pada industri pertambangan, yang secara fisik dan struktural berbeda dengan sektor jasa atau klinik. Lingkup responden lebih luas, saya menggunakan 134 responden dari total 201 karyawan menggunakan rumus Slovin, menjadikan data lebih representatif. Fokus hanya dua variabel utama (gaji dan insentif) memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap efek kedua variabel terhadap kinerja.

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan dan pelengkap penelitian
						Metodologi lebih kuat, menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji parsial dan simultan. Tinjauan konteks lokal penyesuaian dengan budaya organisasi dan struktur gaji di PT. Bhumi Rantau Energi yang unik (misalnya insentif lembur dan perbedaan jabatan/lama kerja).
6	Putri permata sari, Nurhikmah ,Alfiannor (2025)	Pengaruh gaji dan bonus terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Banjarmasin	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan PT Telkom Banjarmasin. Serta mengetahui bonus berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan PT Telkom Banjarmasin.	Menemukan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dan bonus berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Telkom Banjarmasin, baik secara individu maupun simultan	Topik penelitian sama-sama membahas gaji dan bonus/insentif terhadap kinerja karyawan, menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menguji hipotesis, menggunakan regresi linear berganda, penelitian dilakukan di Kalimantan selatan.	berbeda, fokus pada industri pertambangan, yang secara fisik dan struktural berbeda dengan sektor jasa atau klinik. Lingkup responden lebih luas, saya menggunakan 134 responden dari total 201 karyawan menggunakan rumus Slovin, menjadikan data lebih representatif. Fokus hanya dua variabel utama (gaji dan insentif) memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap efek kedua variabel terhadap kinerja. Metodologi lebih kuat, menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji parsial dan simultan. Tinjauan konteks lokal penyesuaian dengan budaya organisasi dan struktur gaji di PT. Bhumi Rantau Energi yang unik (misalnya insentif lembur dan perbedaan jabatan/lama kerja).

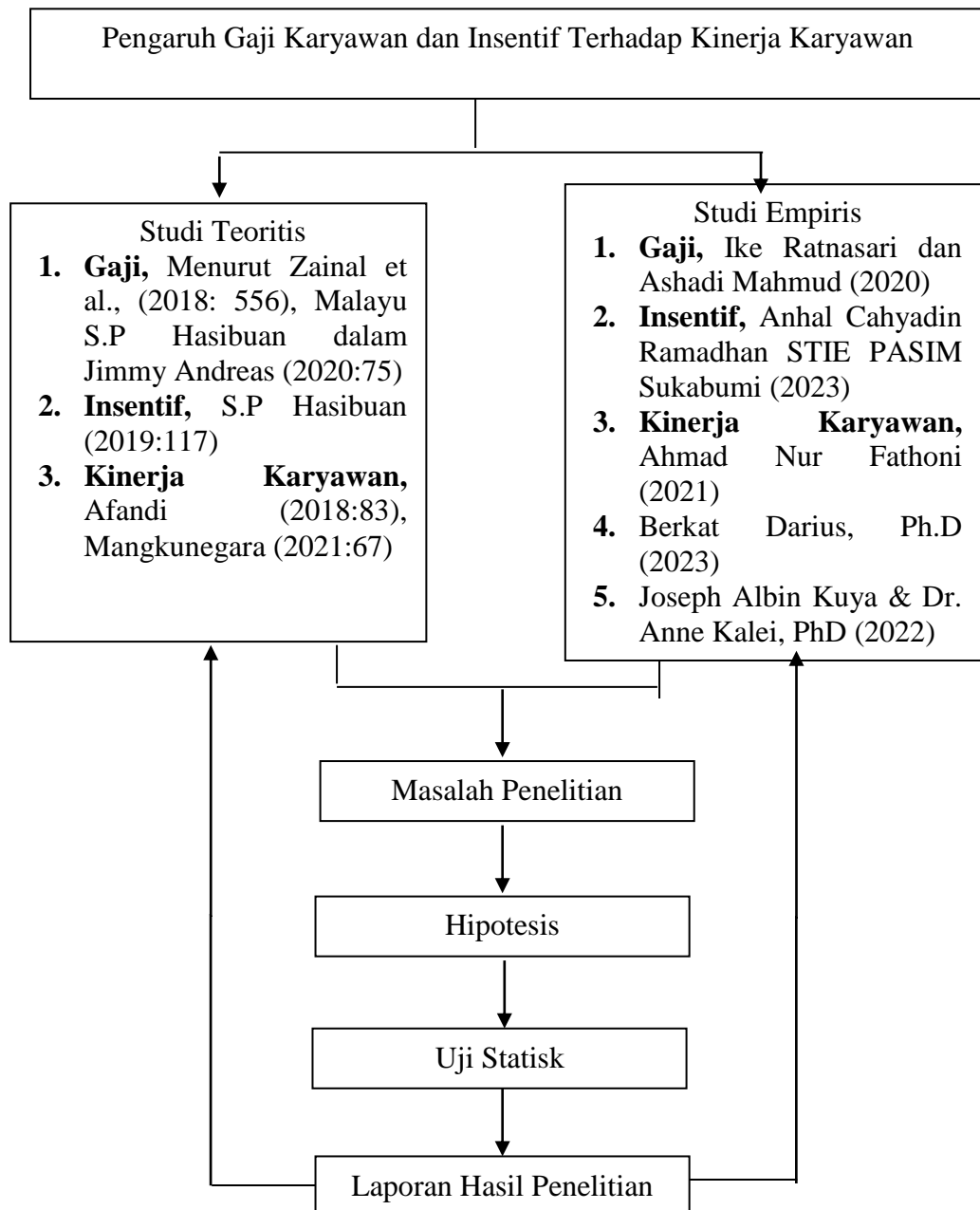
(Sumber: Data diolah 2025)

### 2.3. Kerangka Berpikir

Kerangka pikir merupakan suatu model konseptual yang digunakan sebagai landasan teori terkait faktor-faktor dalam penelitian. Suatu penelitian memerlukan kerangka pikir agar dapat menjelaskan secara teoritis, dan menjelaskan alasan

hubungan antar variabel (Sugiyono, 2020:95). Kerangka pikir merupakan suatu landasan berpikir yang meliputi gabungan antara teori, fakta, hasil pengamatan, dan kajian pustaka, yang nantinya akan dijadikan landasan dalam penulisan karya tulis ilmiah. Karena menjadi landasan, maka kerangka pikir ini tercipta ketika menjelaskan konsep-konsep penelitian.

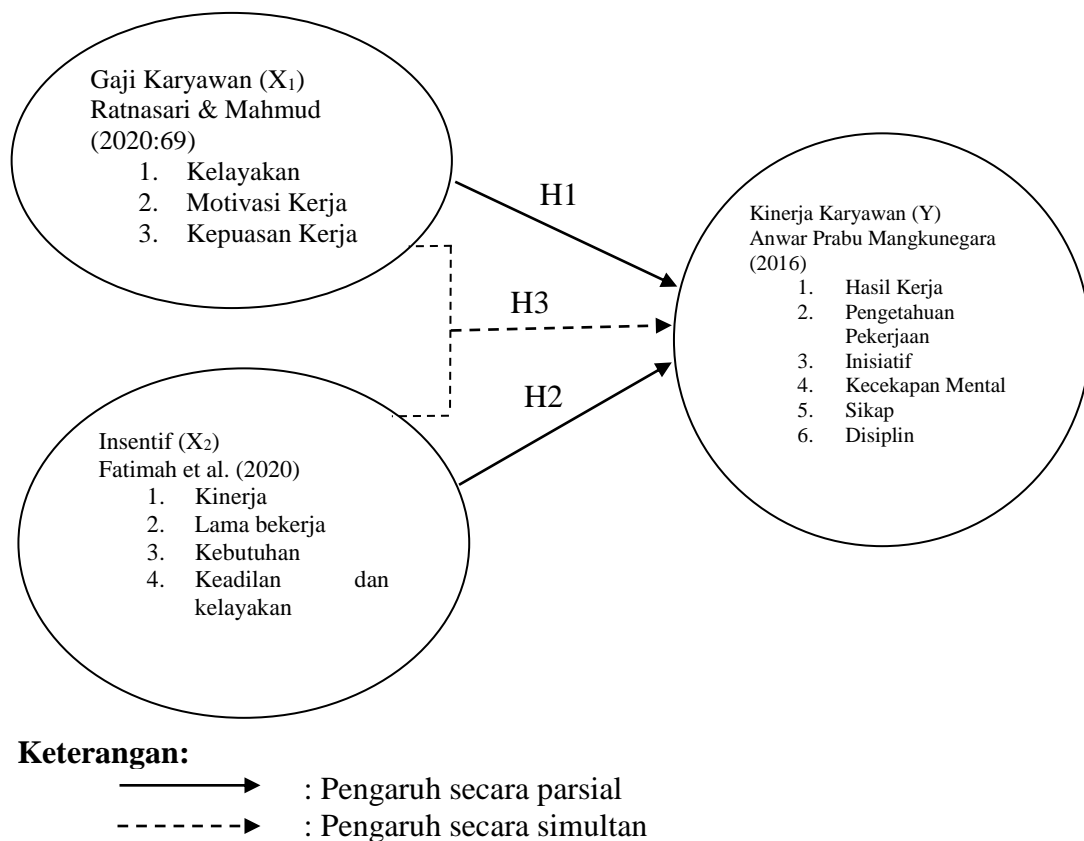
Berdasarkan teori yang mendukung, kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**

#### 2.4. Kerangka Konseptual

Dari beberapa definisi yang dikemukakan diatas, maka kerangka konseptual yang dapat berdasarkan rumusan masalah pengaruh gaji karyawan dan insentif terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

(Sumber: Gambar diolah, 2025)

## 2.5. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan awal yang didasarkan pada teori, yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui penelitian. Berdasarkan rumusan masalah dan tinjauan pustaka, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

H1 : Gaji karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3 : Gaji karyawan dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan