

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai rujukan serta dasar pertimbangan mengenai variabel-variabel yang digunakan terkait dengan kompensasi, kinerja, dan motivasi. Penelitian terdahulu yang digunakan melakukan penelitian ini sebagai berikut.

**Tabel 2.1**  
**Tabulasi Penelitian Terdahulu**

No	Judul, Nama, dan Tahun penelitian	Rumusan Masalah	Metode Penelitian	Hasil	Kesimpulan
1.	Oei & Wijaya (2012). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening .	Apakah kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan ? Apakah kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening?	Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bergerak dibidang investasi dan perbankan di Semarang. Sampel yang ditentukan berjumlah sebesar 100 karyawan. Variabel : -Kompensasi -Motivasi -Kinerja karyawan	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi mampu menjadi mediasi antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga dengan adanya pemberian kompensasi yang tepat maka kinerja karyawan akan meningkat. Motivasi mampu menjadi mediasi antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2.	Armantari, Sugianingrat & Mashyuni (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap	Untuk mengetahui kompensasi terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai CV. Duta Niaga bali yang berjumlah 40	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh

No	Judul, Nama, dan Tahun penelitian	Rumusan Masalah	Metode Penelitian	Hasil	Kesimpulan
	Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Duta Niaga Bali Denpasar.	pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja. Untuk mengetahui motivasi kinerja terhadap kinerja.	orang. Sampel yang digunakan semua karyawan CV. Duta Niaga Bali yang berjumlah 40 orang karena penelitian ini menggunakan Sampling Jenuh (Probability sSampling) Variabel : -Kompensasi -Kinerja Karyawan -Motivas Kerja	berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi Kerja merupakan variabel mediasi berpengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.	positif dan sigifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi berpengaruh positif dan sigifikan terhadap kinerja.
3.	Hidayah & Aisyah (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Study Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan Akuntansi UNY).	Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Apakah kompesasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.	Populasi peneliti adalah seluruh karyawan bagian keuangan dan akuntansi UNY yang berjumlah 76 orang. Sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan 76 orang bagian keuangan dan akuntansi UNY. Variabel : -Kompensasi -Kinerja Karyawan -Kepuasan	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan . Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompesasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

No	Judul, Nama, dan Tahun penelitian	Rumusan Masalah	Metode Penelitian	Hasil	Kesimpulan
			Kerja		
4.	Heryenzus & Laia (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Negara Indonesia Cabang Batam.	Apakah kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Populasi dalam penelitian ini berjumlah 116 orang yang merupakan seluruh karyawan pada PT. bank Negara Indonesia. Sampel yang digunakan adalah keseluruhan karyawan PT. Bank Negara Indonesia Variabel : -Kompensasi -Motivasi Kerja -Kepuasan Karyawan	Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5.	Talashina & Ngatno (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perawat RS Telogorejo Semarang.	Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan	Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan RS. Telorejo Semarang. Sampel yang digunakan adalah menggunakan teknik probability sampling yang berjumlah 319 responden. Variabel : -Kompensasi -Motivasi kerja -Kinerja Karyawan	Kompensasi dan Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi Kerja Merupakan factor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi	Kompensasi yang diberikan perusahaan sudah sesuai peraturan pemerintah dan harapan karyawan. Variabel motivasi kerja berda dikategori baik. Variabel kepuasan kerja di kategorikan cukup puas. Variabel kinerja karyawan dikategorikan

No	Judul, Nama, dan Tahun penelitian	Rumusan Masalah	Metode Penelitian	Hasil	Kesimpulan
		terhadap kinerja karyawan, Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	-Kepuasan Kerja	terhadap kinerja. Variabel Kepuasan merupakan variabel yang mampu memediasi hubungan antara kompensasi dengan kinerja. Variabel kepuasan merupakan variabel yang mampu memediasi antara motivasi dengan kinerja.	cukup tinggi.
6.	Mundakir & Zainuri (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Apakah kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan ? Apakah kompensasi memiliki pengaruh positif dengan kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening ?	Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai DPU Kabupaten Rembang yang berjumlah 272 pegawai. Sampel yang digunakan sebanyak 162 pegawai. Variabel : -Kompensasi -Kinerja Pegawai -Motivasi Kerja -Kepuasan Kerja	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Maryani,	Apakah	Populasi	Kompensasi	Kompensasi

No	Judul, Nama, dan Tahun penelitian	Rumusan Masalah	Metode Penelitian	Hasil	Kesimpulan
	Widyani & Saraswati (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Arta Sedan Retailindo Cabang Hardy's Malls Sanur.	kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apakah kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Apakah kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Arta sedan Retailindo cabang Hardys Malls Sanur yaitu berjumlah 102 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 51 responden. Variabel : -Kompensasi Finansial -Kinerja Karyawan -Motivasi	Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi Finansial memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.	finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Saputro, Bairizki & Hidayat (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Driver Grab Terhadap	Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Apakah fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Populasi dalam penelitian ini adalah sebagai <i>driver</i> Grab yang terdapat di Mataram. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 100	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kompensasi berpengaruh	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

No	Judul, Nama, dan Tahun penelitian	Rumusan Masalah	Metode Penelitian	Hasil	Kesimpulan
	Kinerja karyawan Dan Motivasi Sebagai variabel Intervening Di Mataram.		<i>driver</i> Grab di Mataram. Variabel : -Kompensasi Kerja -Kinerja Karyawan -Motivasi	signifikan terhadap kinerja. Fleksibilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	
9.	Santosa & Rosanto (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Bangun Askrida Cabang Jakarta.	Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawann	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Asuransi Bangun Akrida cabang Jakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 33 orang karyawan pada bagian marketing. Variabel : -Kompensasi Karyawan	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Bangun Akrida cabang Jakarta.
10.	Runtuwene & Sambul (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN	Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apakah kompensasi	Populasi dalam penelitian ini adalah 60 karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini	Kompensasi dan Kinerja Pegawai PT. PLN (persero) UP3 Manado termasuk dalam kategori cukup tinggi. Berdasarkan	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kompensasi dan kinerja pegawai dalam

No	Judul, Nama, dan Tahun penelitian	Rumusan Masalah	Metode Penelitian	Hasil	Kesimpulan
	(Persero) UP3 Manado.	dan kinerja pegawai dalam kategori cukup tinggi.	adalah 44 karyawan. Variabel : -Kompensasi -Kinerja Pegawai	hasil analisis regresi sederhana disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (persero) UP3 Manado.	kategori cukup tinggi.

Berdasarkan tabel 2.1 adapun persamaan antara peneliti ini dengan peneliti terdahulu yaitu menggunakan variabel bebas yaitu kompensasi dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada penelitian Hidayah, Aisyah (2016), Santosa & Rosanto (2019), Armantasari, Sugianingrat dan Mashyuni (2020), Maryani, Widyani & Sintya (2020). Dari beberapa penelitian tersebut terdapat perbedaan yang terletak pada objek yang diteliti dan jumlah sampel. Penelitian saat ini menggunakan objek pada salah satu perusahaan CV. Berkah Makmur Nusantara Gresik selain itu pada peneliti saat ini peneliti menawarkan variabel antara yaitu motivasi kerja.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk memperoleh hasil dari suatu proses yang diukur selama periode waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja karyawan adalah ketika karyawan mengerjakan tugas dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat secara kualitas dan handal. Kinerja mencerminkan hasil kerja dari kebutuhan akan spesifikasi dan deskripsi kerja sebagai syarat kerja yang diselesaikan oleh karyawan yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bangun (2012: 231).

Kinerja adalah hasil kerja keras karyawan yang dapat dilihat dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Rivai (2013), kinerja merupakan suatu istilah yang digunakan untuk tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masalah yang diproyeksi dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya.

Dari beberapa teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu kegiatan atau hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan melalui beberapa aspek yang harus dilewati serta

mempunyai tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas, (Soedarmayanti, 2010). Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Maka dari itu kualitas kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Karena kualitas kinerja karyawan merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan. Kinerja merefleksi seberapa berkualitas karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah artikan sebagai upaya yang mencerminkan energy yang dikeluarkan oleh pekerja. Kinerja diukur dari hasil pekerjaan yang berkualitas.

**a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standart yang berbeda tergantung kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut

pandang masing-masing. Menurut Sobirin (2016) secara umum factor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Faktor Individu

Seorang karyawan harus memiliki skill yang baik dalam bekerja dan bertambah untung mengupgrade kualitas dirinya. Perusahaan yang baik adalah yang memberikan keleluasaan kepada para karyawan untuk melakukan *upgrade skill* seperti mengikuti pelatihan, *workshop*, atau menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Semakin produktif karyawan maka performa perusahaan menjadi meningkat.

2) Faktor Kepemimpinan

Pemimpin dalam perusahaan dituntut untuk selalu memberi contoh yang positif kepada semua karyawan. Pemimpin juga harus dituntut untuk dapat memberi pengaruh dan memberi contoh kepada semua karyawan. Banyak juga karyawan yang kinerjanya menurun karena disebabkan karena sosok pimpinan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan. Pemimpin yang bagus dapat membuat karyawan nyaman dan kinerja perusahaan menjadi bagus.

3) Faktor Lingkungan Kerja

Perusahaan harus memastikan memiliki lingkungan kerja yang sehat dan nyaman untuk semua karyawan. Fasilitas yang

baik dan lingkungan yang bersih dan sehat dapat menunjang kenyamanan karyawan dalam bekerja.

#### 4) Faktor Sistem Organisasi

Perusahaan harus memiliki sistem organisasi yang baik serta visi misi yang baik dalam mengelola perusahaan. Tidak jarang ada beberapa karyawan yang bergabung dalam perusahaan karena tertarik dengan visi dan misi dari perusahaan.

#### 5) Faktor Sistem Komunikasi

Komunikasi bukan hanya sekedar bertukar informasi antara komunikator dengan komunikan. System komunikasi yang lancar antara *team* dalam dunia kerja mampu meningkatkan kinerja antara karyawan dan dapat memberikan manfaat pada perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya membangun hard skill saja yang harus dimiliki oleh karyawan, soft skill seperti komunikasi harus diasah dengan membangun komunikasi antar karyawan dan divisi lain dalam perusahaan.

## **b. Indikator Kinerja Karyawan**

Bangun (2012) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 4 indikator, yaitu :

- 1) Kuantitas pekerjaan, hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
  - a) Melakukan pekerjaan sesuai dengan target
  - b) Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- 2) Kualitas pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas
  - a) Melakukan pekerjaan sesuai dengan operation manual.
  - b) Melakukan pekerjaan sesuai dengan inspection manual.
- 3) Ketepatan waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan secara tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
  - a) Menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline yang sudah ditentukan perusahaan

- b) Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan *output* sesuai harapan perusahaan.

## 2. Kompensasi Kerja

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai atas imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan (Hasibuan, 2008). Kompensasi dasar diperlukan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawan dengan standar hidup yang layak. Akan tetapi kompensasi juga menyediakan pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi organisasi. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan pegawai sebagai bentuk balas jasa atas konstruksi yang mereka berikan pada organisasi (Hasibuan, 2008). Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk terimakasih atas kinerjanya yang baik kepada perusahaan tersebut (Sutrisno, 2009). Kompensasi merupakan suatu yang diterima pegawai sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Meldona, 2009).

Kompensasi yang dikelola dengan baik oleh perusahaan dan dilaksanakan dengan semestinya dalam jangka panjang akan menjadi alat yang efektif bagi semangat kerja karyawan. Kompensasi yang baik akan berdampak terhadap kinerja perusahaan, sehingga berdampak pada motivasi karyawan. Kompensasi menjadi salah satu factor yang kuat bagi pegawai karena menyangkut hal yang penting

yaitu memenuhi kebutuhan hidup (Ardana, 2012). Melalui kompensasi finansial langsung pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik yang merupakan kebutuhan dasarnya.

Menurut Nawawi (2005) kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung yaitu gaji insentif, sedangkan kompensasi secara tidak langsung seperti tunjangan hari tua, jaminan kesehatan, tunjangan pangan, tunjangan istri dan anak, tunjangan hari raya dan tunjangan biaya operasional. Kompensasi merupakan cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang baik dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan. Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, adil dan benar. Apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa pada karyawan, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan perusahaan. Untuk mempertahankan karyawan yang baik maka kompensasi dibuat dengan adil dan baik, sehingga karyawan merasa dihargai dan bersedia untuk bertahan di perusahaan (Mulyani, 2002).

#### **a. Tujuan Kompensasi**

Tujuan kompensasi intinya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, perusahaan mendapatkan keuntungan optimal, mematuhi peraturan

perundang-undangan dan konsumen memperoleh barang yang berkualitas dan dengan harga yang layak. Menurut Rivai (2004 : 359) tujuan kompensasi yaitu :

- 1) Memperoleh SDM yang berkualitas, perusahaan akan bersaing untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memunihi standar yang diminta oleh perusahaan.
- 2) Mempertahankan karyawan yang ada, dengan adanya kompensasi yang kompetitif, perusahaan akan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan potensial untuk tetap bekerja pada perusahaan.
- 3) Menjamin keadilan, perusahaan harus mempertimbangkan pemberian kompensasi yang adil. Adanya administrasi kompensasi menjamin rasa terpenuhinya keadilan antara manajemen dan karyawan
- 4) Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta dapat mengurangi prokduvitas kerja.
- 5) Mengikuti aturan hukum
- 6) Meningkatkan efisiensi administrasi, efisiensi program kompensasi yang rasional membantu perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Sehingga dengan upah yang kompetitif

perusahaan akan memperoleh keseimbangan atas etos kerja karyawan yang meningkat.

**b. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2002) faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yaitu:

- 1) Faktor pemerintah
- 2) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai
- 3) Standar biaya hidup pegawai
- 4) Ukuran perbandingan upah
- 5) Permintaan dan persediaan
- 6) Kemampuan membayar

**c. Indikator Kompensasi**

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Hasibuan (2012 : 86) adalah sebagai berikut.

- 1) Gaji

Merupakan uang yang diberikan kepada karyawan pada setiap bulan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan

- 2) Upah

Imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada am kerja

3) Insentif

Imbalan finansial yang diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan perusahaan

4) Tunjangan

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tertentu atas imbalan dari pengorbanannya.

5) Fasilitas

Sarana penunjang yang diberikan oleh perusahaan

### **3. Motivasi kerja**

Untuk melakukan pekerjaan tertentu seseorang memerlukan dorongan yang bias dijadikan dasar atau alasan, dorongan tersebut pada umumnya disebut dengan motivasi. Motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Robbins, 2009). Ditinjau dari ilmu manajemen motivasi merupakan suatu fungsi atau alat sebagai penggerak supaya mampu melakukan kegiatan-kegiatan organisasi secara sukarela. Motivasi juga dapat diartikan sebagai alasan yang mendasari setiap perbuatan yang dilakukan seorang individu. Seseorang dikatakan mempunyai motivasi tinggi jika seseorang tersebut mempunyai alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa

yang diinginkan dengan mengerjakan pekerjaan yang sekarang (Hasibuan, 2013).

Motivasi mendorong semangat kerja seseorang supaya mampu bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Sunyoto, 2012). Motivasi kerja merupakan proses penentuan seberapa banyak tindakan atau usaha yang dicurahkan dalam melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan (Emal et.al, 2012). Motivasi yang rendah membuat karyawan memiliki kinerja yang buruk dan sebaliknya jika karyawan memiliki motivasi kerja yang baik maka akan mempunyai kinerja yang baik dan optimal. Diperlukan suatu motivator bagi karyawan itu sendiri untuk memenuhi kebutuhan fisik dan non fisik, maka karyawan akan bersedia bekerja dan menyelesaikan tugasnya, (Funso, et.al , 2016).

Motivasi merupakan daya kuat untuk mendorong rangsangan karyawan agar dapat bekerja dengan segiat-giatnya. Setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda, hal ini disebabkan Karena tujuan dan kebutuhan dari masing-masing karyawan untuk bekerja (Edi sutrisno, 2016). Motivasi itu sendiri dapat berasal dalam diri karyawan (*intrinsik*) dan motivasi berasal dari luar diri karyawan (*ekstrinsik*), Hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan perusahaan. Motivasi menurut Mangkunegara

(2015:93) adalah kondisi yang menggerakkan pegawai supaya mampu mencapai tujuan dari organisasi.

**a. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Menurut Sutrisno (2011:116) motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang yang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan:

1) Faktor intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

a.) Keinginan untuk dapat hidup

Untuk mempertahankan hidup orang akan mengerjakan apa saja.

b.) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan seseorang untuk mendapatkan benda akan mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan

c.) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Seseorang mau bekerja karena adanya keinginan untuk mendapatkan pengakuan dari orang lain

d.) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk dihargai dan dihormati oleh orang lain

e.) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja

2) Faktor ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Factor-faktor ekstern tersebut adalah :

a.) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan

b.) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling efektif bagi perusahaan uantuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c.) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

d.) Supervise yang baik

Peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervise sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

## b. Indikator Motivasi

Teori Moslow menitik beratkan pada kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawai untuk mencapai kepuasan, dan dorongan yang menyebabkan para pegawai berperilaku tertentu. Pada hakikatnya manusia melakukan tindakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Menurut Moslow dalam Mangkunegara (2009:95) kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hirarki dalam lima jenjang kebutuhan sebagai berikut :

1) *Physiological needs* (kebutuhan psikologi)

Yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang terdiri dari sandang, pangan, papan. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan mempertahankan hidup ini mendorong seseorang untuk berperilaku dan bekerja giat.

2) *Safety needs* (kebutuhan keamanan)

Yaitu kebutuhan yang berwujud keamanan di tempat kerja maupun diluar jam kerja, diluar jam kerja dan kemanan harta benda. Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kebutuhan keamanan berkaitan erat dengan K3 (keamanan dan keselamatan kerja) dan jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan.

3) *Sosial needs* (kebutuhan sosial)

Yaitu sebagai makhluk sosial manusia tidak bias hidup sendiri dan menuntut untuk selalu hidup berkelompok. Kebutuhan sosial mencakup rasa sayang, saling memilik dan diterima dengan baik oleh perusahaan.

4) *Esteem needs* (kebutuhan harga diri)

Yaitu kebutuhan yang menyangkut faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi dan prestasi dan faktor penghormatan dari luar misalnya status, pengakuan dan perhatian.

5) *Self actualization needs* (kebutuhan aktualisasi diri)

Yaitu kebutuhan yang merupakan dorongan supaya menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri, aktualisasi diri adalah hal yang paling dekat dengan pemimpin dimana seseorang pemimpin yang baik akan dapat menerima masukan atau ide dari bawahan ke atasan.

### **C. Hubungan Antar Variabel**

1) Hubungan variabel kompensasi dengan kinerja karyawan

Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini telah diungkapkan pada beberapa penelitian terdahulu, seperti pada penelitian (Santosa & Rosanto, 2019), bahwa hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan dikuatkan dalam penelitian (Poluakan dkk., 2019), menunjukan hasil

bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

## 2) Hubungan variabel Kompensasi dengan Motivasi

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini telah diungkapkan pada beberapa penelitian terdahulu, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh (Saputro dkk., 2021), bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Dalam penelitian (Oei, Wijaya, 2012) Bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, dan dikuatkan oleh peneliti (Armantari, dkk., 2020 ), bahwa hasil menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya semakin banyak kompensasi yang diberikan maka banyak pula yang akan termotivasi dalam bekerja.

## 3) Hubungan variabel Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Motivasi dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini diungkapkan pada penelitian (Mundakir & Zainuri, 2018), bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan dikuatkan oleh penelitian (Pradipto dan Rahardja, 2015) bahwa motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka kinerja yang dihasilkan juga semakin meningkat, karena dengan motivasi yang baik akan mendorong seorang karyawan untuk melakukan kinerja dengan baik. Oleh karena itu karyawan melakukan kinerja dengan baik maka

diperlukan juga motivasi saat bekerja. Kehadiran motivasi menjadi salah satu hal yang penting, karena motivasi menjadi tanda penggerak sebab karyawan dalam organisasi atau instansi.

#### 4) Hubungan Variabel antara Kompensasi , Motivasi, Kinerja Karyawan

Kompensasi dapat berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Hal ini diungkapkan pada penelitian (Mundakir & Zainuri, 2018), bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian (Saputro dkk., 2021), menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dikuatkan oleh penelitian (Armantari dkk., 2020), bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Artinya bahwa semakin banyak kompensasi diberikan maka karyawan akan termotivasi sehingga akan mengalami peningkatan kinerjanya.

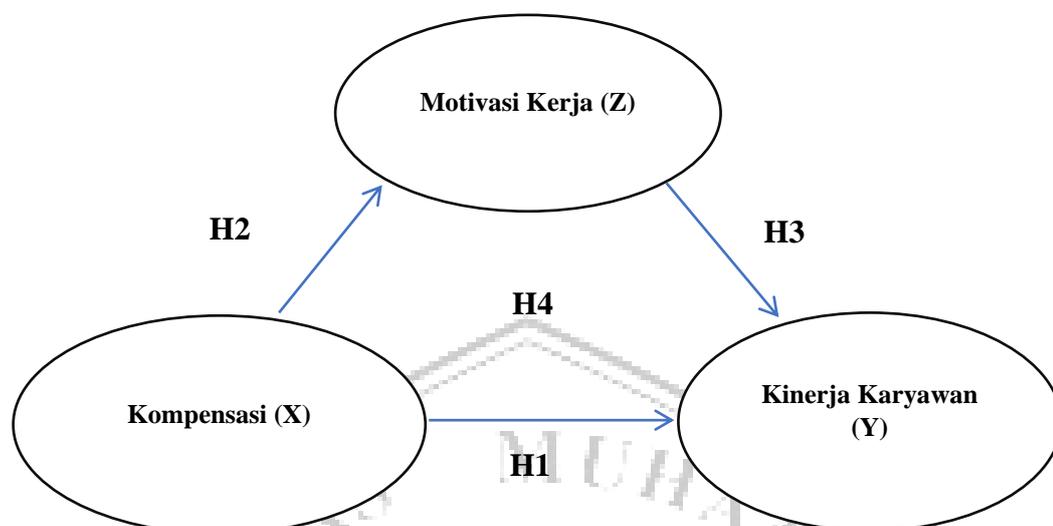
#### **D. Kerangka Berfikir**

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja menurut penelitian Armantasari, dkk (2020). menyatakan peningkatan kompensasi menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia sebagai faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja. Teori ini didukung oleh hasil penelitian Heryenzus & Laia (2018). yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai.

Dalam hal ini, kompensasi penting bagi perusahaan sebab akan ditaati oleh Sebagian besar pegawai dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif.

Mundakir & Zainuri (2018), menyatakan motivasi kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Berarti motivasi kerja berdampak baik pada perilaku pegawai yang tinggi akan bekerja keras, tidak membuang-buang waktu selama bekerja, jujur, dan bertanggung jawab. Teori ini didukung oleh penelitian dari Talashina & Ngatno (2018), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan ini termasuk mediasi parsial yang mampu memediasi semua variabel.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Armantasari, dkk (2020), Heryenzus & Laia (2018), Mundakir & Zainuri (2018), Talashina & Ngatno (2018) maka disajikan dalam bentuk kerangka konseptual pada penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel independent, yaitu Kompensasi (X) terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan (Y), dengan Motivasi Kerja (M) sebagai variabel mediasi.



**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Pikir**

#### **E. Hipotesis Penelitian**

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan peneliti terdahulu (Santosa & Rosanto, 2019), bahwa hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan peneliti terdahulu sebelumnya maka hipotesis dinyatakan sebagai berikut:

**H1 : kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

##### **2. Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan peneliti terdahulu Armantari dkk. (2020), bahwa hasil menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan peneliti terdahulu sebelumnya maka hipotesis dinyatakan sebagai berikut:

**H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi**

### **3. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan peneliti terdahulu Mundakir & Zainuri (2018), bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan peneliti terdahulu sebelumnya maka hipotesis dinyatakan sebagai berikut :

**H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

### **4. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi**

Berdasarkan peneliti terdahulu Saputro dkk., (2021), menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan peneliti terdahulu sebelumnya maka hipotesis dinyatakan sebagai berikut:

**H4 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja**

