

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya, bahwasanya permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang peneliti akan diteliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional Sumber Daya Manusia. Berikut beberapa pengertian manajemen menurut para pakar :

Menurut Nawawi (2011:23), proses pengaturan, pengurusan dan pengelolaan dengan memanfaatkan orang lain dalam penegelolaan sumber daya untuk pencapaian suatu tujuan. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:12), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya

manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.

Beberapa definisi diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan instansi dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki melalui orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, pegawai adalah asset (kekayaan) utama instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan pegawai dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa pakar :

Menurut John M. Ivancevich, et al yang dikutip oleh Moekijat (2010:4), proses pencapaian tujuan organisasi melalui mendapatkan, mempertahankan, memberhentikan, mengembangkan dan memanfaatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan sebaik-baiknya. Menurut T. Hani Handoko (2011:3), merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan

perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:20), ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Pendapat ketiga para ahli, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan masyarakat.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai (2010:13), manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan pada SDM. Adapun fungsi - fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :

1. Perencanaan (*planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan akan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

10. Pemberhentian (*separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang penting, yang merupakan dorongan atau motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu bukan untuk semata-mata ingin membuktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan. Selain itu juga kompensasi yang diberikan kepada karyawan berpengaruh pada kondisi kerja karyawan tersebut. Dalam menetapkan kompensasi yang dikaitkan dengan prestasi kerja atau produktivitas sangatlah penting. Sehingga selain akan terwujudnya efisiensi dan efektivitas karyawan bisa juga ditujukan untuk kelangsungan aktivitas organisasi dan rencana-rencana (program) perusahaan pada waktu yang akan datang.

Kompensasi ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara perusahaan dengan karyawan, dalam hal tertentu, pemerintah memfasilitasi sebagai pembuat kebijakan/regulasi dibidang ketenagakerjaan. Hal ini berarti bahwa dalam

menerapkan kompensasi terdapat dua kepentingan yang harus diperhatikan yaitu kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan.

Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah, karena konsep kompensasi tidak sama dengan konsep gaji dan upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk konkret atas pemberian kompensasi. Kompensasi bukan hanya berupa gaji dan upah, tetapi ada hal-hal yang lainnya.

Menurut Bernadi and Russell yang diterjemahkan oleh Agus Maulana (2012:273), *compensation refers to all forms of financial returns and tangible benefits that employees receive as part of an employment relationship.* (Kompensasi mengacu pada semua bentuk pengembalian keuangan dan manfaat nyata bahwa karyawan menerima sebagai bagian dari hubungan kerja). Menurut Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Paramita Rahayu (2009:346), *employee compensation refers to all forms of pay going to employees and arising from their employment.* (Kompensasi karyawan adalah segala bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka).

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Edwin B. Flippo dalam buku Malayu S.P. Hasibuan (2010:119), *wages is defined as the adequate and equitable remuneration of personnel for their contribution to organizational objectives.* (Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi).

Beberapa definisi diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diterima pegawai atas jasa-jasanya untuk mencapai tujuan organisasi yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung.

Dengan demikian kompensasi mempunyai arti yang sangat luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pakaian seragam, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan, dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

2.1.3.1 Asas-Asas Kompensasi

Menurut Suwatno dkk (2011:220), asas-asas kompensasi antara lain:

a. Asas Keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan adalah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

b. Asas Kelayakan dan Kewajaran

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkat yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya.

2.1.3.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:121), adalah sebagai berikut :

a. Ikatan Kerjasama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Pengadaan karyawan akan efektif jika dibarengi dengan program kompensasi yang menarik. Dengan program pemberian kompensasi yang menarik, maka calon karyawan yang berkualifikasi baik dengan

kemampuan dan keterampilan tinggi akan muncul, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

d. Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal. Untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan, perusahaan biasanya memberikan insentif berupa uang dan hadiah lainnya. Kompensasi yang layak akan memudahkan manajer dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan.

g. Pengaruh Serikat Pekerja

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler (diterjemahkan oleh Paramita Rahayu, 2011:46), kompensasi mempunyai dua komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.

2.1.3.4 Metode Pemberian Kompensasi

Menurut Suwanto dkk (2011:227), dalam pemberian kompensasi digunakan beberapa metode diantaranya :

1. Metode tunggal. Metode tunggal yaitu metode penetapan gaji pokok yang hanya didasarkan atas ijazah terakhir atau pendidikan formal terakhir yang di tempuh karyawan. Jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan berdasarkan ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Misalkan pegawai negeri dengan ijazah formal S-1, maka golongannya ialah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A untuk setiap departemen juga sama.
2. Metode jamak. Metode jamak yaitu suatu metode dalam pemberian gaji pokok berdasarkan beberapa pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, serta pengalaman yang dimiliki. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat di perusahaan-perusahaan swasta yang di dalamnya masih sering terjadi diskriminasi. Dari metode jamak ini bisa dibedakan menjadi tiga cara kompensasi yaitu :

- a. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu. Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji dan upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem ini adalah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.
- b. Pemberian kompensasi berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem ini, besarnya kompensasi yang dibayar selalu berdasarkan kepada banyaknya hasil yang diberikan, bukan kepada lamanya waktu pengerjaan. Sistem ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Kebaikan sistem ini memberikan kesempatan pada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh, karena kualitas dari pekerjaan karyawan perlu diperhatikan pula. Kelemahan sistem ini adalah kualitas barang yang dihasilkan terkadang rendah.
- c. Pemberian kompensasi berdasarkan borongan. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya pekerjaan dilakukan. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:118), dimensi dan indikator kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*)
 - a. Gaji
 - b. Bonus
 - c. Insentif
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)
 - a. Asuransi
 - b. THR
 - c. Fasilitas

2.1.4 Pengertian Motivasi

Motivasi sebagai konsep manajemen banyak menarik perhatian para ahli. Hal ini dapat dimengerti mengingat betapa pentingnya motivasi dalam kehidupan organisasi. Di satu pihak, motivasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi setiap unsur pimpinan sedang di pihak lain motivasi merupakan suatu hal yang dirasakan sulit oleh para pemegang pimpinan.

Motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku dan keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Faktor-faktor itu sering kali disebut dengan motivasi, sebagai tujuan yang diinginkan yang mendorong orang berperilaku tertentu, sehingga motivasi sering pula diartikan dengan keinginan, tujuan, kebutuhan, atau dorongan-dorongan dan sering dipakai

sebagai secara bergantian untuk menjelaskan motivasi seseorang. Motif yang sangat kuat akan membentuk usaha yang keras. Studi tentang motivasi berarti mencoba mengidentifikasi faktor-faktor tersebut. Selanjutnya, usaha memotivasi berarti memunculkan faktor-faktor (motif) yang mendorong orang berperilaku tertentu, yang dapat dilakukan dengan misalnya memberikan imbalan, menciptakan persaingan, melatih, menasehati, dan lain-lain.

Menurut Robert L. Mathis and John H. Jackson yang diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli (2012:279), *motivation is a desire in the person that cause the person to act.* (Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan). Menurut Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge yang diterjemahkan oleh Benyamin Molan (2011:39), *motivation as a process that describes the intensity, direction, and persistence of effort to achieve a goal.* (Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan).

Menurut Robbins yang diterjemahkan oleh Diana Angelica (2011:55), *motivation is the desire to do as a willingness to expend high levels of effort for organizational goals, conditioned by the effort's ability to meet the individual needs.* (Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual). Menurut Bateman Snell yang diterjemahkan oleh Willy Abdillah (2013:412), *motivation refers to forces that energize direct and sustain a person's efforts.* (Motivasi mengacu pada kekuatan yang memberikan energi langsung dan

mempertahankan upaya seseorang). Menurut Mc. Clelland yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2010:281), motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif.

Beberapa definisi diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang berasal dari diri individu untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.4.1 Tujuan Motivasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:146), tujuan motivasi antara lain yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana kerja dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.4.2 Model Motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2010:148), membagi tiga konsep motivasi yaitu :

1. Model Tradisional

Yaitu memberikan motivasi dengan memberikan balas jasa dengan bentuk insentif (uang atau barang) kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin banyak produksinya semakin besar pula balas jasanya.

2. Model Hubungan Manusia

Yaitu dengan mengakui kebutuhan sosial karyawan dan membuat mereka berguna dan penting.

3. Model Sumber Daya Manusia

Model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

2.1.4.3 Metode Motivasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:149),terdapat dua metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung :

1. Motivasi langsung (*direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

2. Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan

fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan semangat melakukan pekerjaannya. Misalnya ruangan kerja, suasana kerja, serta penempatan yang tepat. Memotivasi tak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan menjadi produktif.

2.1.4.4 Jenis Motivasi

Dari jenisnya Malayu S.P. Hasibuan (2010:150), membagi motivasi kedalam dua jenis yaitu :

1. Motivasi Positif

Maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas standar. Motivasi ini cocok digunakan untuk jangka panjang.

2. Motivasi Negatif

Maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan standar akan mendapat hukuman bila hasil kerjanya dibawah standar. Motivasi ini cocok digunakan untuk jangka pendek.

2.1.4.5 Teori-Teori Motivasi

Beberapa model atau teori tentang motivasi yang dikemukakan oleh beberapa para ahli antara lain.

1. Teori Motivasi Kebutuhan dari Abraham Maslow

Teori ini menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis yaitu :

- a. Kebutuhan fisik
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan pengakuan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

2. Teori X dan Y

Teori ini dicetuskan oleh McGregor menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis yaitu ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sementara jenis manusia Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian jenis manusia X tidak punya inisiatif dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya.

3. *Three Needs Theory*

Teori ini dikemukakan oleh David Mc Clelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

- a. Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- b. Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- c. Kebutuhan afiliasi, yaitu kebutuhan untuk disukai, mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

4. *ERG Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Aderfer, yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori Abraham Maslow. Teori ini menyatakan ada tiga kelompok kebutuhan manusia :

a. *Existence*

Berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya.

b. *Relatedness*

Berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain.

c. *Growth*

Berhubungan dengan kebutuhan perkembangan diri.

5. *Theory Dua Faktor*

Teori ini disebut juga *motivation-hygiene theory* dan dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri seperti mengajar, merakit sebuah barang, mengkoordinasi sebuah kegiatan, menunggu langganan, membersihkan ruangan-ruangan, dan lain-lain disebut *job content*, dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji, kebijaksanaan organisasi, supervisi, rekan kerja, dan lingkungan kerja yang disebut *job context*.

2.1.4.6 Proses Motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2010:150), mengemukakan bahwa proses motivasi terdiri dari :

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu diterapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

2. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya. Bawahannya harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperoleh.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *need complexy* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. *Team Work*

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.7 Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Mc Clelland dalam Malayu S.P. Hasibuan (2010:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Mengembangkan kreativitas
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perusahaan sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia.

Menurut Mathis and Jackson yang diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli (2012:78), *performance is essentially what is done and not done by employees.* (Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan). Menurut Robbins yang diterjemahkan oleh Diana Angelica (2010:102), *performance is the result of a person or the overall success rate for a specified period to undertake the task.* (Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas).

Menurut Veithzal Rivai (2010:312), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Dessler yang diterjemahkan oleh Paramita Rahayu (2009:100), *performance (performance achivement) of employees is employee's actual performance compared to the expected performance of the employees.* (Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan). Menurut R. Wayne Mondy yang dikutip Moekijat (2010:260), kinerja karyawan adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya organisasi.

Beberapa definisi diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai perannya dalam organisasi yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

2.1.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67), yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

Penjelasan :

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka dia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Kompensasi

Sebagian besar karyawan akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan terhadap karyawan bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa kompensasi. Pemberian kompensasi yang baik akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Apabila karyawan merasa puas akan kompensasi yang diberikan perusahaan maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

c. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.1.5.2 Penilaian Kinerja

Menurut Veithzal Rivai dalam Suwanto dkk (2011:196), penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, hasil dan termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian kinerja adalah hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya.

Menurut Mejia, dkk. Dalam Suwanto dkk (2011:197), penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri dari :

1. Identifikasi, yaitu menentukan faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan.
2. Pengukuran, merupakan inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja karyawan yang bagaimana yang termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu organisasi harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau membandingkan kinerja antar karyawan yang memiliki kesamaan tugas.
3. Manajemen, proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi ke masa depan untuk meningkatkan potensi karyawan di organisasi yang bersangkutan. Hal ini

dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:264), tujuan penilaian kinerja yaitu :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antar atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi peneliti dan pengembangan di bidang kepegawaian.

2.1.5.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:264), manfaat penilaian kinerja yaitu :

1. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

2. Memberi kesempatan kerja yang adil

Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan kompensasi dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5.5 Masalah dalam Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:276), masalah dalam penilaian kinerja yaitu :

1. Kurangnya objektivitas
2. Kesalahan : terjadi bila penilaian mempersepsikan satu faktor sebagai

kriteria yang paling penting dan memberikan penilaian umum, baik atau buruknya berdasarkan faktor tunggal ini.

3. Penilaian terlalu “longgar” : kecenderungan untuk memberikan nilai tinggi kepada seseorang yang tidak berhak mendapatkannya atau penilai memberi nilai lebih tinggi dari seharusnya.
4. Penilaian terlalu “ketat” : sikap yang terlalu kritis atas kinerja seorang pekerja (terlalu “ketat” dalam memberi nilai). Penilaian terlalu ketat biasanya terjadi bila pimpinan tidak mempunyai definisi/batasan akurat tentang berbagai faktor penilaian.
5. Kecenderungan “memberi nilai tengah” : kesalahan ini terjadi bila karyawan diberi nilai rata-rata secara tidak tepat/ditengah-tengah skala penilaian, atau kecenderungan untuk memberi nilai rata-rata kepada semua karyawan.
6. Bias “perilaku terbaru” : perilaku/kinerja yang paling akhir akan lebih mudah diingat dari pada perilaku kerja yang telah lama terjadi.
7. Bias pribadi : penyelia yang melakukan penilaian dapat memiliki bias yang berkaitan dengan karakteristik pribadi karyawan, seperti : suku, agama, gender, atau usia. Meskipun ada kebijakan yang melindungi pekerja, diskriminasi tetap menjadi masalah dalam penilaian kinerja.

2.1.5.6 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:95), aspek-aspek yang dinilai kinerja mencangkup sebagai berikut :

- a. Kesetiaan
- b. Kejujuran

- c. Kedisiplinan
- d. Kreativitas
- e. Kerjasama
- f. Kepemimpinan
- g. Pengalaman
- h. Kecakapan
- i. Prakarsa
- j. Tanggung Jawab

2.1.5.7 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut R. Wayne Mondy (2010:260), dimensi dan indikator dari kinerja adalah :

1. Sifat : Sikap, penampilan, inisiatif.
2. Perilaku : Mengembangkan orang lain, keinginan untuk bekerja sama, pelayanan pelanggan yang tepat.
3. Kompetensi : Pengetahuan, keterampilan, perilaku yang bersifat teknis.
4. Pencapaian tujuan : Hasil yang dicapai, ketepatan waktu.
5. Potensi perbaikan : Mampu mengubah masa lalu, berfokus pada masa depan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dan beberapa penelitian lain

yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini. Dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1	Nurdin (2011) Judul : Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ekadharma International Tbk. Jurnal Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sailendra, Volume VIII, No. 02, Hal 1	Kompensasi Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Tidak ada perbedaan variabel	Pemberian kompensasi dan motivasi secara parsial dan simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Ekadharma International Tbk.
2	Usman Fauzi (2014) Judul : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda Jurnal Journal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 2, Hal 3 : 172 - 185 ISSN 2355 - 5408, ejournal.ad.bisnis.fisip.unmul.ac.id	Kompensasi Kinerja Karyawan	Tidak ada perbedaan variabel	Secara simultan faktor kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda
3	Edrick Leonardo dan Fransisca Andreani (2015) Judul : Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap	Kompensasi Kinerja Karyawan	Tidak ada perbedaan variabel	Pemberian kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kopanitia

(Dilanjutkan)

(Lanjutan Tabel 2.1)

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
	Kinerja Karyawan Pada PT. Kopanitia Jurnal AGORA Vol. 3, No. 2 Hal.30			
4	Sindi Larasati dan Alini Gilang (2014) Judul : Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi) Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol.V, No 3, Hal.212	Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Tidak ada perbedaan variabel	Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)
5	Sungkono dan Heru Bambang Rumansyah (2011) Judul : Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Outlet PT. Sinarmas Multifinance Cabang Telagasari Karawang Jurnal Manajemen Vol.09 No.1, Hal.556, Oktober.	Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Tidak ada perbedaan variabel	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Outlet PT. Sinarmas Multifinance Cabang Telagasari Karawang
6	Rizka Forivera (2013) Judul : Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bumi Resource Minerals Tbk. Jurnal Mahasiswi Universitas Bakrie,	Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Pelatihan	Berdasarkan hasil uji hipotesis, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bumi Resource Minerals Tbk.

(Dilanjutkan)

(Lanjutan Tabel 2.1)

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
	Jurusan Manajemen Vol. 1, No.2 Hal.1			
7	Rivirega Kasenda(2015) Judul: Kompensasi dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado Jurnal EMBA, Vol. 1, No.3, Hal 853-859.	Kompensasi Motivasi Kinerja Karyawan	Tidak ada perbedaan variabel	Berdasarkan hasil uji hipotesis, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado
8	Christina Magdalena (2013) Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lentera Persada Gas Semarang Jurnal USM, Vol. 2, No. 7, Hal 65-80.	Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Kepemimpi nan Disiplin Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Lentera Persada Gas Semarang

Sumber : Data diolah untuk penelitian (2016)

Berdasarkan Tabel 2.1 diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa perbandingan antara penelitian terdahulu dengan penelitian dilakukan oleh peneliti terdapat pada beberapa aspek yaitu, terdapat variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti pada penelitian ini diantaranya, pelatihan, kepemimpinan, dan disiplin kerja. Lokasi penelitian terdahulu dengan rencana unit penelitian berbeda. Dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan

dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Di era globalisasi ini, perusahaan menuntut akan kinerja yang tinggi untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas. Kinerja karyawan akan mempengaruhi kinerja dari perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan, perusahaan harus melakukan suatu usaha salah satunya dengan pemberian kompensasi. Program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya karena karyawan bekerja untuk mendapatkan penghasilan untuk memenuhi kebutuhannya. Kompensasi penting diberikan kepada karyawan. Pengelolaan kompensasi yang baik akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi karena mereka yakin akan diberikan imbalan yang sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan. Apabila pemberian kompensasi disesuaikan berdasarkan keinginan perusahaan saja, tanpa memperhatikan keinginan karyawan akan menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan sehingga kinerja karyawan akan menurun dan menyebabkan tujuan dari perusahaan tidak tercapai.

Keterkaitan antara kompensasi dengan kinerja dikemukakan oleh Usman Fauzi (2014), Edrick Leonardo dan Fransisca Andreani (2015), mengemukakan bahwa dimana hasil penelitiannya secara signifikan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain kompensasi usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah pemberian motivasi. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Motivasi individu untuk bekerja dipengaruhi pula oleh kepentingan pribadi dan kebutuhannya masing-masing. Dengan pemberian kompensasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi dalam bekerja dapat muncul dari dalam diri setiap individu, adanya sikap rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian, keterampilan, tenaga dan waktu untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya demi mencapai tujuan.

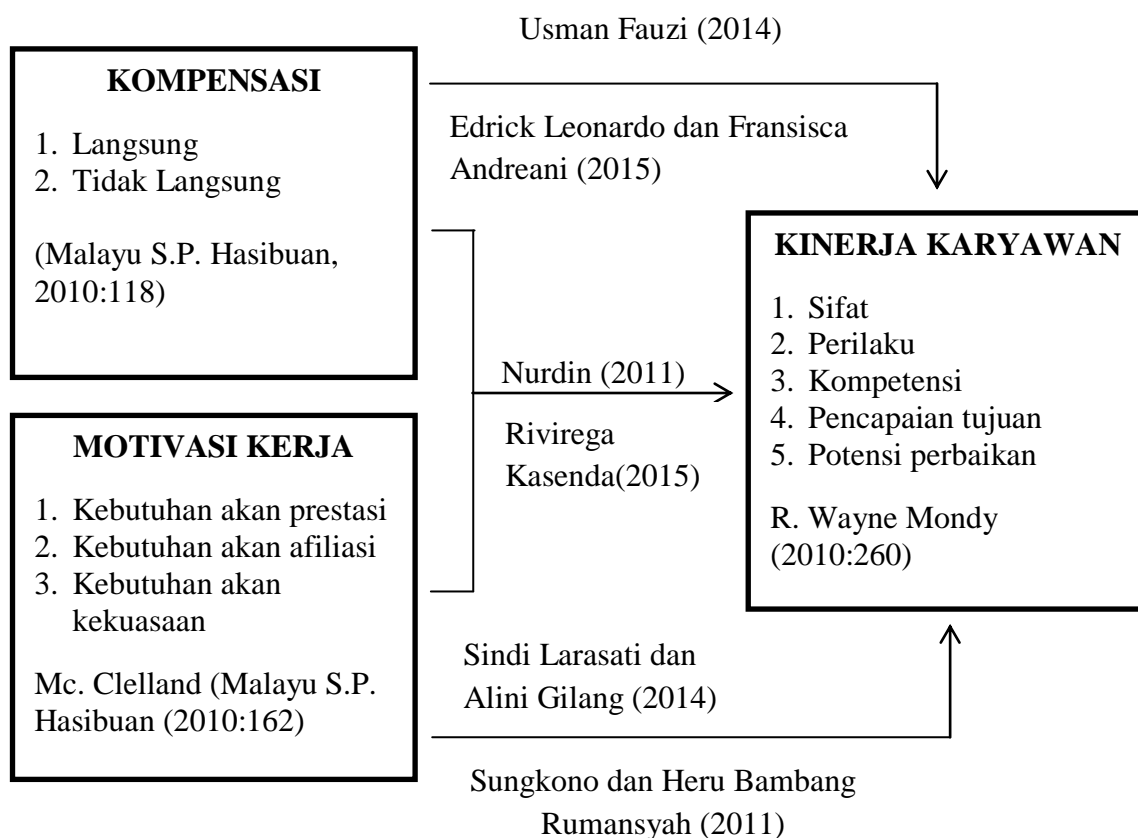
Keterkaitan antara motivasi dengan kinerja karyawan dikemukakan oleh Sindi Larasati, Alini Gilang (2014) dan Sungkono, Heru Bambang Rumansyah (2011), mengemukakan dimana hasil penelitiannya bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Mc. Clelland (2010:104), menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja, dimana jika seorang manajer atau pimpinan yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah.

Pemberian kompensasi yang baik akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kerjanya. Karyawan merasa puas akan kompensasi yang

diberikan perusahaan maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Nurdin (2011) dan Rivirega Kasenda (2015), mengemukakan dapat diketahui bahwa pemberian kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat pada Gambar 2.1 Paradigma Penelitian dihalaman berikutnya.



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis yang penulis ajukan adalah :

1. Terdapat pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.