

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

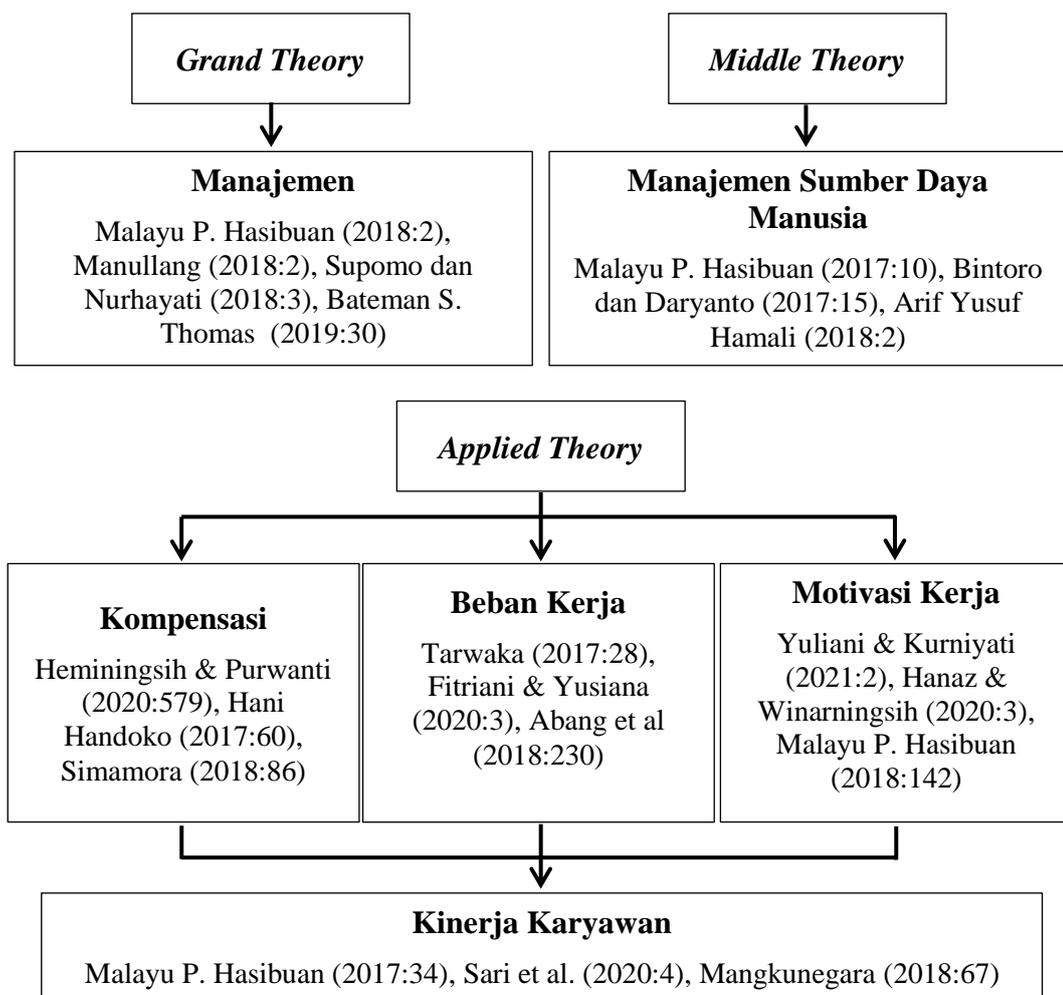
#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kegiatan yang mencakup mencermati, mendalami, menelaah, dan mengidentifikasi pengetahuan-pengetahuan yang bertujuan untuk melakukan kajian secara sungguh-sungguh mengenai teori dan konsep yang berkaitan dengan permasalahan serta topik yang relevan dengan penelitian yang diteliti. Seperti yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, bahwa permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari pengertian secara umum hingga pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis, penyusunan instrumen penelitian, dan acuan dasar dalam menjelaskan hasil penelitian.

##### **2.1.1 Landasan Teori yang Digunakan**

Landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini mencirikan bahwa penelitian ini dilakukan secara ilmiah dalam mendapatkan data. Landasan teori yang digunakan berasal dari berbagai sumber dan literatur baik berupa buku maupun referensi lain sebagai teori. Dengan adanya kajian pustaka ini peneliti dapat mengemukakan teroi-teori yang signifikan dengan variabel permasalahan

yang terjadi. Teori yang digunakan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *grand theory* yang digunakan adalah manajemen, *middle theory* yang digunakan adalah manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* yang digunakan adalah kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai bahan referensi penelitian ini. Berikut kerangka landasan teori dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk bagan agar dapat lebih mudah dipahami:



Sumber : Data diolah peneliti (2023)

**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Landasan Teori**

## **2.1.2 Manajemen**

Manajemen merupakan cabang dari ilmu sosial, yang diartikan sebagai seni mengelola kerjasama, ilmu tentang manajemen maupun kedudukan pimpinan di sebuah organisasi. Dalam suatu perusahaan, manajemen menjadi hal yang utama dalam mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia untuk bertindak sesuai dengan cita-cita dan tujuan perusahaan. Tidak hanya untuk kepentingan organisasi, manajemen menjadi fungsi praktikal pada seluruh kegiatan sehari-hari. Dalam hal ini, manajemen dapat membantu untuk mengkoordinir kegiatan sehari-hari agar lebih baik serta membantu untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi. Manajemen menjadi suatu mekanisme yang unik terdiri dari kegiatan yang diawali dari penentuan tujuan hingga pengawasan, di mana masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang dilakukan secara berurutan dalam mencapai target yang telah ditetapkan di awal.

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu proses pengaturan, pengorganisasian, dan pengelolaan segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu maupun kelompok. Manajemen meliputi kegiatan koordinasi dan pengawasan untuk memastikan berbagai hal yang telah dilakukan dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Secara etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Prancis Kuno yaitu *menagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur (Gesi et al., 2019:53). Manajemen menjadi suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian meliputi

penyusunan perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakannya, serta pengendalian dan pengawasan suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2018:2) manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal ini, mencakup pertanyaan apa yang diatur, apa tujuan pengaturan, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana cara mengaturnya yang mengacu pada proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun menurut Manullang (2018:2) mengemukakan pendapatnya bahwa manajemen adalah seni dan ilmu peencanaan, pengorganisasian penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Supomo & Nurhayati (2018:3) mengemukakan pendapatnya bahwa manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan menurut Bateman et al. (2019:30) berpendapat bahwa manajemen adalah proses bekerja dengan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi, manajer yang baik melakukan halhal tersebut seara efektif dan efisien.

Dari pengertian manajemen di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses pengaturan sumber daya yang ada dalam organisasi meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan secara bersama-

sama dengan karyawan lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang menjadi tolok ukur dalam proses manajemen suatu organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan, dapat dilihat dari seberapa baiknya kinerja manajemen dalam perusahaan tersebut. Fungsi manajemen merupakan proses sosial yang mengikutsertakan tanggung jawab setiap individu atau kelompok untuk menyusun rencana dan peraturan yang efektif dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Terry & Rue (2018:17) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari :

1. Perencanaan (*Planning*), merupakan fungsi manajemen yang paling utama dijadikan sebagai landasan sebelum ke fungsi lainnya. Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan terkait apa yang harus dilakukan dan prosedurnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), merupakan proses penyusunan kelompok terdiri atas beberapa kegiatan dan personalitas untuk dijadikan suatu kesatuan yang harmonis untuk mencapai tujuan.
3. Menggerakkan (*Actuating*), merupakan suatu proses menggerakkan seluruh anggota kelompok untuk berusaha secara bersama-sama dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Pengawasan (*Controlling*), merupakan suatu proses pencegahan terjadinya penyimpangan-penyimpangan kegiatan yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Stephen & Coutler (2019:36) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen antara lain :

1. Perencanaan (*Planning*), dalam hal ini manajer akan menetapkan strategi, mengembangkan program kerja, dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan dalam mencapai sasaran tersebut.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), dalam hal ini manajer akan menentukan pembagian tugas yang harus diselesaikan, pembentukan dan penentuan struktur dan desain organisasi.
3. Kepemimpinan (*Leading*), dalam hal ini manajer harus dapat memotivasi bawahannya, membantu menyelesaikan konflik, memberikan pengarahan terkait komunikasi dan bersikap, serta menangani berbagai isu yang berkaitan dengan perilaku karyawan.
4. Pengendalian (*Controlling*), dalam hal ini manajer harus dapat mengawasi, membandingkan, dan mengevaluasi sejauh mana kegiatan telah dilakukan sesuai rencana, dan memastikan sasaran dan pekerjaan dapat diselesaikan.

Dari berbagai fungsi yang telah dipaparkan di atas, dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu proses melalui fungsi-fungsi manajerial yang diawali dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dalam hal ini, menjalankan fungsi-fungsi tersebut menjadi suatu hal

yang penting untuk dilakukan yang menjadi tolok ukur dalam mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Manusia sebagai pelaku manajemen dimana yang diatur oleh manusia adalah semua aktivitas yang ditimbulkan dalam proses manajemen yang selalu berhubungan dengan faktor-faktor produksi yang disebut dengan 6M. Menurut Hasibuan (2018:12) dijelaskan sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktivitas-aktivitas yang dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi

3. *Machines* (Mesin)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesinmesin

dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas- tugasnya dengan baik.

4. *Methods* (Metode)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik yang akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. *Materials* (Bahan)

Material adalah bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material menjadi faktor penunjang untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Dalam hal ini, pemilihan material perlu diperhatikan baik dari segi kualitas dan harganya agar dapat menghasilkan produk yang baik.

6. *Market* (Pasar)

Pasar menjadi unsur yang sangat penting karena pasar merupakan sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan strategi, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran (target) agar dapat merealisasikan tujuan organisasi dengan memperhatikan keadaan di lapangan.

### **2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang penting untuk kemajuan suatu perusahaan di mana karyawan adalah sebagai penggerak kegiatan perusahaan. Selain itu, manajemen sumber daya manusia menjadi kontributor

utama bagi keberhasilan organisasi, jika manajemen sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tidak efektif maka akan menjadi hambatan dalam memuaskan karyawan dan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan kontribusi pada setiap karyawan terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga perlunya dilakukan pendayagunaan sumber daya manusia atau karyawan secara optimal dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, baik perusahaan beorientasi profit maupun perusahaan nirlaba.

#### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan komponen penting yang berperan sebagai inti dari kegiatan perusahaan dan sumber penentu dari perencanaan tujuan suatu perusahaan. Meskipun telah ada teknologi, jika tidak ada sumber daya manusia yang bermoral dan dinamis maka organisasi tidak dapat berlangsung dengan baik. Proses manajemen sumber daya manusia dapat meliputi (1) perekrutan dan seleksi tenaga kerja yang berkualitas, (2) pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, pengelolaan orientasi, serta perencanaan dan pengembangan karir, (3) pemberian kompensasi dan manfaat guna mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Terdapat beberapa alasan adanya manajemen sumber daya manusia ini, yaitu meningkatnya persaingan di lingkungan kerja, meningkatnya peraturan dan hukum, perkembangan hukum sehubungan dengan sumber daya manusia, perubahan karakteristik angka kerja, dan ketidaksesuaian antara pengetahuan,

keterampilan dan kemampuan angkatan kerja dengan persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2017:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan , masyarakat. Selain itu, menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau proses mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif agar digunakan secara maksimal sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Menurut Michael Armstrong dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan oleh Hamali (2018:2) mengemukakan bahwa terdapat empat prinsip dalam sumber daya manusia. Pertama, sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Keempat, manajemen SDM berhubungan dengan integrasi menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dari pengertian manajemen sumber daya manusia di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mengatur sumber daya manusia sebagai penggerak suatu organisasi secara efektif dan efisien melalui pelaksanaan kegiatan, pengadaan, pelatihan dan pengembangan, serta pemberian kompensasi yang bertujuan untuk menciptakan sumber daya yang produktif dan berkualitas sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

### **2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hasibuan (2017:21) menyatakan bahwa fungsi sumber daya manusia, terdiri dari :

1. Perencanaan (*Planning*)

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

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi untuk mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi untuk mengendalikan semua karyawan untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

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

6. Pengembangan (*Development*)

Fungsi untuk melakukan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi untuk melakukan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung secara adil dan layak kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Fungsi untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Fungsi untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dalam terwujudnya tujuan organisasi. Dalam hal ini, kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan perusahaan dan norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja individu dan perusahaan yang dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontak kerja yang berakhir, pensiun, dan sebab lainnya.

Selain itu, menurut Sedarmayanti (2017:6) menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua fungsi yaitu :

1. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan untuk fungsi perencanaan.

2. Pengorganisasian

Serangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya.

### 3. Penggerakan

Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif dan efisien.

### 4. Pengawasan

Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan atau koreksi/ penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

## 2. Fungsi Operasional

### 1. Pengadaan

Kegiatan memperoleh sumber daya manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2. Pengembangan

Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat pegawai operasional mempelajari keterampilan teknis secara sistematis.

### 3. Pemberian kompensasi atau balas jasa

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non-material yang adil dan layak kepada pegawai atau kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

#### 4. Pengintegrasian pegawai

Fungsi pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan dan masyarakat.

#### 5. Pemeliharaan pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya. Pemeliharaan kondisi fisik pegawai dapat tercapai melalui program Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3).

#### 6. Pemutusan hubungan kerja

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan pegawai yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan fungsi-fungsi yang ada didalamnya.

### **2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan dari penerapan manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan ini yaitu meningkatkan kontribusi produktif para karyawan yang berada di lingkungan perusahaan melalui sejumlah prosedur yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Menurut Sofyandi (2018:11) yang dialih

bahasakan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa setiap organisasi menetapkan tujuan yang ingin dicapai dalam manajemen sumber daya manusianya. Tujuan dari sumber daya manusia bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

#### **2.1.4 Kompensasi**

Kompensasi merupakan suatu hal yang sangat sensitif dalam suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kebutuhan karyawan akan pendapatan dan

keinginan untuk dipelakukan secara wajar dapat mempengaruhi kinerjanya dan tendensi untuk tetap bekerja di suatu perusahaan akan meningkat. Besar atau kecilnya kompensasi yang diterima karyawan dapat mempengaruhi baik atau buruknya kinerja yang secara tidak langsung menentukan produktivitas yang dihasilkan. Adanya kompensasi menjadi suatu dorongan bagi karyawan untuk tetap bersemangat dalam bekerja. Karyawan yang memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya akan mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan kinerja yang dilakukannya. Tingkatan kompensasi yang diterima oleh setiap karyawan dapat menentukan status, gaya hidup, dan perasaan karyawan terhadap perusahaan.

#### **2.1.4.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan hal yang erat hubungannya dengan kinerja karyawan, karena kompensasi ialah *reward* atau *feedback* yang diberikan kepada karyawan sebagai sistem pengukuran kinerja karyawan. Menurut Hermingsih & Purwanti (2020:579) mendefinisikan kompensasi sebagai total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Menurut Hasibuan (2017:86) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Selanjutnya menurut Handoko (2017:60) salah satu tujuan kompensasi adalah mempertahankan karyawan, bila kompensasi tidak kompetitif, maka akan berimplikasi banyak karyawan yang akan keluar. Menurut Simamora (2018:86) menyatakan bahwa

kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka terhadap organisasi.

Dari pengertian kompensasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi berupa gaji secara langsung atau tidak langsung yang diberikan oleh suatu perusahaan atau organisasi.

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Kompensasi**

Pemberian kompensasi dapat mempunyai nilai dan bentuk yang berbeda bagi masing-masing individu sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku dari perusahaan. Adapun jenis kompensasi dalam Hermingsih & Purwanti, (2020:580) yaitu sebagai berikut:

##### **1. Kompensasi Finansial**

Pembayaran terbagi berapa ragam, yaitu pembayaran langsung seperti honor pembayaran langsung, bonus serta tunjangan. Pembayaran tidak langsung, seperti hibah, tunjangan, dan yang lainnya.

##### **2. Non Finansial**

Kompensasi non-finansial dibagi menjadi dua jenis, pekerjaan dan lingkungan kerja. Terkait situasi bekerjanya, seperti peraturan dalam perusahaan memberikan keseimbangan bagi jiwa raga pekerja, berpeluang memajukan karyawan, serta promosi jabatan. Adapun kompensasi non-finansial mengacu pada lingkungan kerja, seperti menjaga lingkungan kerja, tempat kerja yang baik, dan yang lainnya.

Dari penjelasan jenis-jenis kompensasi yang dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa kompensasi yang diterima oleh setiap individu dapat berupa kompensasi finansial meliputi gaji, bonus, tunjangan serta dapat berupa kompensasi non-finansial meliputi promosi jabatan dan lingkungan kerja yang suportif.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Setiap karyawan akan mendapatkan kompensasi yang berbeda-beda tergantung peran dan jabatan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Menurut Hasibuan (2017:127) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besar maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Dalam hal ini apabila jika perusahaan atau suatu organisasi tersebut mampu dan bersedia memberikan kompensasi dengan baik maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya apabila perusahaan atau suatu organisasi tersebut hanya mampu memberikan kompensasi rendah maka tingkat kompensasi pun rendah.

3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan.

Dalam hal ini jika produktivitas kerja yang dilakukan pegawai atau karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan didapatkan akan semakin

besar, begitupun sebaliknya jika produktivitas yang dilakukan pegawai atau karyawan buruk, maka kompensasi yang akan didapatkan pun rendah.

#### 4. Biaya Hidup

Dalam hal ini biaya hidup dapat menentukan tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Yang dimana jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga akan tinggi begitupun dengan sebaliknya.

#### 5. Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini tinggi atau rendahnya tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada pegawai juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian sedang tinggi maka kompensasi yang akan diberikan pun akan tinggi, sebaliknya jika perekonomian sedang merosot maka kompensasi yang akan diberikan pun akan rendah.

### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi**

Kompensasi menjadi suatu elemen yang penting bagi karyawan, yang merupakan segala hal yang harus diterima karyawan baik berupa fisik maupun non-fisik. Terdapat dua dimensi kompensasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018:86):

#### 1. Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari :

##### a. Gaji

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukannya sebagai seorang karyawan yang berkontribusi tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau

dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima karyawan dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

b. Bonus

Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan kepada karyawan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah di laksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang di tetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang di tentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa di sebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for perfomence plan*). Insentif sebagai suatu penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, hal ini dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.

## 2. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Kompensasi tidak langsung, terdiri dari:

### a. Asuransi

Asuransi merupakan suatu bentuk perlindungan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

### b. Tunjangan

Tunjangan merupakan balas jasa tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

### c. Fasilitas

Fasilitas merupakan berbagai sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk menunjang aktivitas kerjanya.

Dari penjelasan di atas terkait dimensi dan indikator kompensasi dapat diketahui bahwa kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.1.5 Beban Kerja**

Beban kerja merupakan suatu hal yang timbul karena adanya keterbatasan kapasitas dalam memproses sesuatu. Dalam hal ini, karyawan akan dihadapkan dengan tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu secara kualitas maupun kuantitasnya. Adanya beban ini karyawan akan terikat pada pekerjaannya

sehingga mereka tidak dapat puas pada pekerjaannya. Banyak atau sedikitnya beban kerja yang diberikan pada karyawan akan mempengaruhi perasaannya dan hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya. Dalam hal ini, manajemen perlu mengupayakan tingkat intensitas pembebanan yang maksimal antara individu satu dengan individu lainnya.

#### **2.1.5.1 Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja merupakan suatu pekerjaan sesuai keahlian pada setiap karyawan untuk di selesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Menurut Fitriani & Yusiana (2020:3) beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh posisi dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan volume pekerjaan dan batas waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Beban kerja mencakup variabel apa pun yang mencerminkan upaya total dari pekerjaan karyawan.

Menurut Abang et al. (2018:230) beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari adanya interaksi antara tuntutan tugas lingkungan kerja yang digunakan sebagai tempat kerja, pengembangan keterampilan, perilaku dan persepsi dari karyawan. Sedangkan menurut Tarwaka (2015:128) pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah pekerjaan yang diberikan dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dan sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh karyawan.

### **2.1.5.2 Jenis-Jenis Beban Kerja**

Menurut Munandar (2018:26) menyebutkan terdapat dua jenis beban kerja, yaitu :

1. Beban kerja kuantitatif, contohnya pelaksanaan pekerjaan selama jam kerja dilakukan secara ketat, banyak dan beragam pekerjaan yang harus diselesaikan, kontak langsung karyawan pada pekerjaan secara terus-menerus.
2. Baban kerja kualitatif, contohnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tidak mampu mengimbangi pekerjaan, tuntutan pekerjaan terhadap hasil kerja terhadap kualitas kerja yang optimal.

Dari penjelasan jenis-jenis beban kerja yang dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa beban kerja yang akan didapatkan karyawan dapat berupa kontak langsung dengan pekerjaan secara terus menerus, dan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.

### **2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam Abang et al. (2018:229) diantaranya adalah:

1. Faktor eksternal, yaitu :
  - a) Beban kerja berasal dari luar tubuh pekerja, seperti : tugas-tugas yang bersifat fisik yakni stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.

- b) Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, system pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
  - c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
2. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi kondisi somatis (jenis kelamin, umur, status gizi dan kondisi kesehatan) dan kondisi psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa pemberian beban kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, organisasi dan lingkungan kerja, serta kondisi jiwa dan psikis.

#### **2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Beban Kerja**

Beban kerja merupakan tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu yang membutuhkan tenaga dan pikiran ketika pelaksanaannya. Menurut Abang et al. (2018:230) membagi beban kerja fisik dan mental menjadi enam dimensi yaitu :

1. *Physical demand* (tuntutan fisik), yaitu besarnya aktivitas fisik yang dibutuhkan dalam melakukan tugas. Contohnya yaitu mendorong, menarik, memutar, mengontrol, menjalankan dan lainnya
2. *Effort* (tingkat usaha), yaitu usaha yang dikeluarkan secara fisik dan mental yang dibutuhkan untuk mencapai level performansi karyawan. Contohnya yaitu pekerja perempuan yang membutuhkan banyak tenaga untuk mencapai

target yang sudah ditentukan perusahaan.

3. *Mental demand* (tuntutan mental), yaitu besarnya aktivitas mental dan perseptual yang dibutuhkan untuk melihat, mengingat, dan mencari. Pekerjaan tersebut mudah atau sulit, sederhana atau kompleks, dan longgar atau ketat. Contohnya yaitu pekerja perempuan yang membutuhkan skill yang cukup rumit dalam memproduksi produk perusahaan.
4. *Temporal demand* (tuntutan waktu), yaitu jumlah tekanan yang berkaitan dengan waktu yang dirasakan selama pekerjaan berlangsung. Pekerjaan perlahan atau santai atau cepat, dan melelahkan. Contohnya yaitu tekanan yang diperoleh dari perusahaan terkait tuntutan pekerjaan atau target produksi.
5. *Performance* (performansi), yaitu seberapa besar keberhasilan seseorang di dalam pekerjaannya dan seberapa puas dengan hasil kerjanya. Contohnya yaitu ketika pekerja merasa dapat memenuhi target dari perusahaan sehingga merasa puas terhadap pekerjaannya.
6. *Frustration level* (tingkat frustrasi), yaitu seberapa tidak aman, putus asa, tersinggung, terganggu, dibandingkan dengan perasaan aman, puas, nyaman, dan kepuasan diri yang dirasakan. Contohnya yaitu perasaan lelah, terganggu atas beratnya beban pekerjaan.

Dari penjelasan di atas terkait dimensi dan indikator beban kerja dapat diketahui bahwa beban kerja terdiri dari *Physical demand*, *Effort*, *Mental demand*, *Temporal demand*, *Performance*, dan *Frustration level* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.1.6 Motivasi Kerja**

Motivasi bersumber dari dalam maupun luar diri seseorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Dalam hal ini, manajemen sangat perlu untuk memberikan motivasi kepada karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja sangat berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan. Salah satu bentuk motivasi adalah dengan adanya pemberian *reward* bagi karyawan yang berprestasi atau memiliki kinerja dan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Seseorang dengan motivasi tinggi akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan. Sehingga pemberian motivasi kerja yang tepat dapat memajukan dan mengembangkan organisasi, hal ini dikarenakan karyawan akan tergugah untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

#### **2.1.6.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Motivasi berasal dari kata motif yang berarti sesuatu yang mendorong dari dalam diri seseorang untuk bertindak atau berperilaku. Hasibuan (2018:142) mengemukakan bahwa motivasi membahas bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi menjadi sesuatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal baik positif maupun negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung pada ketangguhan pimpinan (Yuliani & Kurniyati, 2021:2).

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan dari dalam diri pribadi karyawan yang bertujuan menimbulkan keinginan atau kemampuan karyawan dalam bekerja karena terpenuhinya kebutuhan karyawan. Hal ini menjadi permasalahan yang sangat penting untuk di perhatikan dan di laksanakan guna mendorong karyawan untuk terus berkembang dalam meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan (Hanaz & Winarningsih, 2020:3). Selain itu, adanya motivasi sangat di harapkan guna menumbuhkan semangat kerja karyawan agar pekerjaan yang mereka kerjakan cepat selesai.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

#### **2.1.6.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Pemberian motivasi kerja pada karyawan dapat membantu menumbuhkan antusiasme dan semangat dalam bekerja. Menurut Susanto (2018:35) beberapa karakteristik motivasi berprestasi antara lain:

1. Mempunyai tanggung jawab pribadi.
2. Menetapkan nilai yang akan dicapai atau menetapkan standar unggulan.
3. Berusaha bekerja kreatif, yakni gigih dan giat mencari cara kreatif untuk menyelesaikan tugas.
4. Berusaha mencapai cita-cita.
5. Mengadakan antisipasi agar tidak terjadi kegagalan dengan melakukan kegiatan sebaik-baiknya.

### **2.1.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Susanto (2018:41) faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi salah satunya adalah adanya *self efficacy* (efikasi diri) yaitu penilaian terhadap keyakinan kemampuan diri sendiri. Efikasi diri tersebut didapatkan dari:

1. Pengalaman kinerja atau pengalaman berdasarkan peranan
2. Pengalaman yang dialami individu dalam mengobservasi orang lain
3. Persuasi bahasa
4. Keadaan perasaan/psikologis yang menjadi dasar penilaian kekuatan/disfungsi.

Sedangkan menurut Sujadi et al. (2018:36) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi adalah:

1. Pengetahuan
2. Kemampuan
3. Ketekunan
4. Usaha
5. Orientasi pada tujuan
6. Penghargaan
7. Hukuman

### **2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Dimensi motivasi kerja mengacu pada teori kebutuhan yang dicetuskan oleh Mc Clelland yang dialih bahasakan oleh (Hasibuan, 2018:154), sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi (*Needs of Achievement*), merupakan dorongan untuk mengungguli atau berprestasi atas suatu standar. Dalam hal ini, karyawan akan bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan *feedback* atas hasil kerja yang dilakukan, dan berkeinginan untuk mendapatkan tanggung jawab yang besar. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
  - a. Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas.
  - b. Kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan.
  - c. Antusias untuk mendapatkan penghargaan.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*Needs of Affiliation*), merupakan hasrat untuk memiliki hubungan erat, kooperatif, dan akrab dengan pihak lain. Dalam hal ini, karyawan yang memiliki kebutuhan akan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang membutuhkan interaksi sosial yang tinggi. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
  - a. Kebutuhan untuk diterima oleh orang lain di lingkungan kerja.
  - b. Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik dengan karyawan lain.
  - c. Kebutuhan untuk ikut serta atau bekerjasama.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*Needs of Power*), merupakan suatu bentuk ekspresi atau perilaku dari seseorang untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain agar mereka berperilaku sesuai dengan keinginannya tanpa paksaan. Dalam hal ini, karyawan memiliki kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan dalam suatu perusahaan. Indikator dari dimensi ini, yaitu :

- a. Kebutuhan untuk memberikan pengaruh dan aturan.
- b. Kebutuhan untuk menduduki jabatan tertentu.
- c. Kebutuhan untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan

Dari penjelasan di atas terkait dimensi dan indikator motivasi kerja dapat diketahui bahwa motivasi kerja terdiri dari kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan berafiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.1.7 Kinerja Karyawan**

Kinerja dapat mempengaruhi keberlangsungan kegiatan suatu perusahaan, semakin baik kinerja yang dihasilkan maka pencapaian perusahaan dapat dicapai. Peningkatan perlu dilakukan dengan baik dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang meliputi pemeliharaan, penilaian, dan pengawasan pada setiap karyawan dalam sebuah perusahaan. Karyawan dikatakan berhasil apabila target perusahaan telah dipenuhi bahkan dilampaui dengan baik, sedangkan karyawan yang kurang berhasil apabila target yang ditetapkan perusahaan masih di bawah standar kinerja perusahaan.

#### **2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaannya. Setiap perusahaan memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Sari et al. (2020:4) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan

hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Hasibuan (2017:34) dalam kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Dengan kata lain kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, menurut Mangkunegara (2018:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan utama dari organisasi tersebut. Sehingga berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada kinerja karyawan yang dimiliki oleh organisasi itu sendiri, oleh sebab itu suatu perusahaan harus memastikan bahwa kinerja karyawannya sesuai dengan kriteria jabatan dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut.

### **2.1.7.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Permasalahan penurunan kinerja di setiap organisasi sudah bukan hal yang asing, hal tersebut dapat terjadi bukan tanpa sebab. Berbagai identifikasi telah dilakukan oleh Rizki (2018:24-25) dan Rohman & Ichsan (2021) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut ini:

1. **Kompensasi**

Balas jasa berupa uang atau fasilitas yang diberikan kepada seseorang yang telah berkontribusi baik tenaga dan pikiran dalam mencapai suatu tujuan.

2. **Kompetensi**

Karakteristik dalam bersikap yang memaparkan intelektualitas, sifat dan karakter dari seseorang yang berkinerja baik di lingkungan kerja.

3. **Motivasi Kerja**

Suatu dorongan untuk menyelesaikan suatu kegiatan atau tugas sebanyak mungkin secara sukarela untuk menghasilkan sesuatu yang memuaskan atau mencapai prestasi.

4. **Disiplin Kerja**

Bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku serta tanggung jawab akan tugas yang diberikan.

5. **Lingkungan Kerja**

Suasana dan infrastruktur kerja yang menjadi sarana pendukung pekerjaan yang membantu dalam meningkatkan hasil dari pekerjaan itu sendiri.

#### 6. Budaya Organisasi

Suatu bentuk kebiasaan atau norma yang berlaku di suatu organisasi dan diterima secara umum, serta harus dipatuhi oleh setiap anggota organisasi.

#### 7. Beban Kerja

Beban tugas yang berlebihan yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam rentang waktu yang terbatas.

#### 8. Stress Kerja

Perasaan tertekan dan kecemasan yang dialami oleh seseorang karena kesulitan dalam mencapai keinginan dan kebutuhannya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam (Lukito & Alriani, 2018:26) diantaranya :

1. Efektifitas dan Efisiensi, yaitu apabila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, disebut efektif. Sebaliknya, jika dalam pencapaian tersebut diperkirakan hemat dalam pengorbanannya disebut efisien.
2. Otoritas (wewenang) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.
3. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa penurunan kinerja karyawan dapat disebabkan karena kompensasi, kompetensi, motivasi, disiplin

kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, efektivitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, dan inisiatif.

### **2.1.7.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2018:9) dalam menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerjanya adalah :

1. Kualitas, yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, keberhasilan hasil kerja .
2. Kuantitas, yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.
3. Pelaksanaan tugas, yaitu kewajiban karyawan melakukan aktivitas atau kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditugaskan perusahaan secara akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab, yaitu suatu akibat lebih dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak dan kewajiban ataupun kekuasaan.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan memiliki empat dimensi yaitu kualitas kerja menunjukkan kerapihan dan ketelitian produk yang dihasilkan, kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, pelaksanaan tugas menunjukkan pengerjaan tugas secara akurat dan tidak ada kesalahan, dan tanggung jawab menunjukkan seberapa besar penerimaan dan pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan.

### 2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, dan juga sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Nama Jurnal, Volume	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Abimanyu Aditya Putra & Nur Laily (2019)  Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bathara Surya  Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 8 No. 9  <a href="https://doi.org/10.84199/jirm.v1i8.81">https://doi.org/10.84199/jirm.v1i8.81</a>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel beban dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	- Penelitian terdahulu menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas. - Objek penelitian berbeda.
2	Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin (2020)  Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Denbagor Palembang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	- Penelitian terdahulu menggunakan variabel kepemimpinan dan motivasi sebagai variabel

	<p>Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran &amp; SDM Vol. 1 No. 2</p> <p><a href="https://doi.org/10.31955/mea.v3i2.243">https://doi.org/10.31955/mea.v3i2.243</a></p>			<p>bebas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
3	<p>Aloyius Harry Triyanto, Mohamad Rizan, dan Budi Santoso (2018)</p> <p>Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan: Studi Pada PT. Sumber Inti Pangan</p> <p>Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Vol. 4 No. 1</p> <p><a href="https://doi.org/10.21009/JPEB.0054.1.2">https://doi.org/10.21009/JPEB.0054.1.2</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi dan kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas.</li> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
4	<p>Ana Kolbiyah, Dyah Palupiningtyas, Heru Yulianto, Guntur S Hadi, Rifki A Rachman (2021)</p> <p>Kinerja Karyawan: Tinjauan Kompensasi dan Prestasi Kerja Pada PT. Sukses Pangan Bersama</p> <p>SEMNASTEKMU: Seminar Nasional Teknologi dan Multidisiplin Vol. 1 No.1</p> <p><a href="https://doi.org/10.51903/semnastekmu.v1i1.128">https://doi.org/10.51903/semnastekmu.v1i1.128</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel prestasi kerja sebagai variabel bebas.</li> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
5	<p>Ana M Habibah &amp; Dewi Andriani (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD. Ratu</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel pengawasan dan</li> </ul>

	<p>Kencana Pangan</p> <p>Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol. 1 No.9</p> <p><a href="https://doi.org/10.21092/jim.v9i3.894">https://doi.org/10.21092/jim.v9i3.894</a></p>	kinerja karyawan.	terikat.	<p>disiplin kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>- Objek penelitian berbeda.</p>
6	<p>Andika Agus Setiawan &amp; Kumara Adji (2022)</p> <p><i>The Effect of Career Development, Organizational Commitment, and Work Motivation on Employee Performance</i></p> <p>Indonesian Journal of Law and Economics Review Vol. 17</p> <p><a href="https://doi.org/10.21070/ijler.v17i0">https://doi.org/10.21070/ijler.v17i0</a></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas, variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	<p>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel pengembangan karir dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas.</p> <p>- Objek penelitian berbeda.</p>
7	<p>Beny M Saputra, Iing S Hardiningrum, Endah Nur P Utami (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada PT. Sidorejo Pangan Kediri</p> <p>AMMER: Journal of Academic and Multidicipline Research Vol. 2 No.1</p> <p><a href="https://doi.org/10.32503/ammmer.v2i01.2775">https://doi.org/10.32503/ammmer.v2i01.2775</a></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	<p>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel kedisiplinan dan budaya organisasi sebagai variabel bebas.</p> <p>- Objek penelitian berbeda.</p>
8	<p>Budi Rahayu &amp; M Dian Ruhamak (2017)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan,</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel	<p>- Penelitian terdahulu menggunakan</p>

	<p>Insentif, Renumerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Industri Sandang Pangan</p> <p>Jurnal Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kediri, Vol. 2 No. 1</p> <p><a href="https://doi.org/10.30737/ekonika.v.2i1.15">https://doi.org/10.30737/ekonika.v.2i1.15</a></p>	positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	variabel kepemimpinan, insentif, renumerasi sebagai variabel bebas. - Objek penelitian berbeda.
9	<p>Intan Dwi Novitasari (2020)</p> <p>Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sahabat Tani Timur</p> <p>JEKMA: Jurnal Ekonomi Vol. 1 No. 6</p> <p><a href="https://doi.org/10.29040/jekma1.v2i01.230">https://doi.org/10.29040/jekma1.v2i01.230</a></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	- Objek penelitian berbeda.
10	<p>Intan K Sinaga, Agung S Wiranatha, I Wayan G. S Yoga (2020)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ital Fran's Multindo Food Industries</p> <p>Jurnal Rekayasa dan Manajemen Agroindustri Vol. 8 No.4</p> <p><a href="https://doi.org/10.34833/jrma.v4i3.632">https://doi.org/10.34833/jrma.v4i3.632</a></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel beban kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	- Penelitian terdahulu menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas. - Objek penelitian berbeda.
11	<p>Khasbulloh Huda &amp; Rachmad Sholeh (2019)</p> <p>Pengaruh Pelatihan,</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja	Menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel	- Penelitian terdahulu menggunakan

	<p>Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Rukun Mandiri</p> <p>INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia Vol. 2 No. 3</p> <p><a href="https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v2i1.97">https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v2i1.97</a></p>	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	bebas serta variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat	variabel pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas. - penelitian berbeda.
12	<p>Khristina Sri Prihatin &amp; Anggi Haerani (2023)</p> <p><i>Employee Performance: The Effect of Workload and Compensation</i></p> <p>Jurnal Ekonomi Bisnis dan Entrepreneurship Vol. 17 No. 1</p> <p><a href="https://doi.org/10.55208/jebe.v17i1.312">https://doi.org/10.55208/jebe.v17i1.312</a></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel beban kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas, dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	- Objek penelitian berbeda.
13	<p>Lamminar Hutabarat, Nikous Soter Sihombing, Satria Panji Herlambang, Pandapotan Na Uli Sun Siregar, dan Johari Sitompul (2023)</p> <p><i>The Effect of Competence, Compensation, Workload, and Work Motivation toward Employee Performance</i></p> <p>International Journal of Finance, Economics, and Business Vol. 2 No. 1</p> <p><a href="https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.171">https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.171</a></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja sebagai variabel bebas, dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	- Penelitian terdahulu menggunakan variabel kompetensi sebagai variabel bebas. - Objek penelitian berbeda.

14	<p>Maartje Paais &amp; Jozef R. Pattiruhu (2020)</p> <p><i>Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance</i></p> <p>The Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol. 7 No. 8</p> <p><a href="https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577">https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel bebas. Variabel kepuasan sebagai variabel terikat.</li> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
15	<p>Reza Nur Azizah &amp; Vera Firdaus (2022)</p> <p><i>Pengaruh Leadership Style, Work Environment, dan Work Overload Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Citra Pangan Utama</i></p> <p>National Multidisciplinary Sciences Vol. 1 No. 3</p> <p><a href="https://doi.org/10.32528/nms.v1i3.104">https://doi.org/10.32528/nms.v1i3.104</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara beban dan kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan menggunakan beban kerja sebagai variabel bebas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas.</li> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
16	<p>Reza Safitri &amp; Sari (2020)</p> <p><i>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kencana Amal Tani</i></p> <p>JIAGANIS: Jurnal Ilmu Administrasi Negara dan Bisnis Vol. 7 No. 2</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi kerja, kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>

	<a href="https://doi.org/10.57862/jiaganis.v23i2.409">https://doi.org/10.57862/jiaganis.v23i2.409</a>	terhadap kinerja.		
17	Ria Estiana, Nurul G. Karomah, Retno S. Budiasningrum, dan Eva Khoerunisa (2022)  Analisis Kinerja Karyawan PT. Agrobisnis Panca Ekatama  Jurnal Akuntansi dan Bisnis Vol. 8 No. 1  <a href="https://dx.doi.org/10.47686/jab.v8i1i.526">https://dx.doi.org/10.47686/jab.v8i1i.526</a>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kompensasi dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	- Objek penelitian berbeda.
18	Shela F Nuzulita & Sumartik (2023)  <i>Workload, Compensation, and Discipline on the Performance of Employees of PT. Surya Pratista Utama</i>  Indonesian Journal of Innovation Studies Vol. 2 No. 2  <a href="https://doi.org/10.21070/ijins.v22i.841">https://doi.org/10.21070/ijins.v22i.841</a>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel kompensasi, beban kerja sebagai variabel bebas, dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	- Penelitian terdahulu menggunakan variabel disiplin sebagai variabel bebas. - Objek penelitian berbeda.
19	Teti & Marisi Pakpahan (2023)  Mengukur Kinerja Melalui Motivasi dan Beban Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Central Pangan Pertiwi  JMBA: Jurnal Manajemen dan Bisnis Asmi Vol 9 No. 2  <a href="https://doi.org/10.39987/j">https://doi.org/10.39987/j</a>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan beban kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variabel motivasi dan beban kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	- Objek penelitian berbeda.

	<a href="#">mba.v9i2.11</a>			
20	<p>Tri W Wirjawan &amp; Rizki I Fauziah (2023)</p> <p><i>The Effect of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance of PT. Herba Utama</i></p> <p>International Journal of Social Science Vol. 2 No. 5</p> <p><a href="https://doi.org/10.53625/ijss.v2i5.4497">https://doi.org/10.53625/ijss.v2i5.4497</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel kompensasi, dan motivasi kerja sebagai variabel bebas, dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel disiplin sebagai variabel bebas.</li> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
21	<p>Uswatun N. Lailiya &amp; Kumara A. Kusuma (2022)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan UD. Bumbu Masak Machmudah Sidoarjo</p> <p>Academia Open 7</p> <p><a href="https://doi.org/10.21070/acopen.7.2022.3261">https://doi.org/10.21070/acopen.7.2022.3261</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel beban kerja, kompensasi, dan motivasi kerja sebagai variabel bebas. Dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
22	<p>Yayat Rahmat Hidayat &amp; Nopika Aryanti (2017)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD. Sinar Tani</p> <p>Jurnal Agrinis Vol. 1 No. 1</p> <p><a href="https://doi.org/10.25134/ja.v3i2.3632">https://doi.org/10.25134/ja.v3i2.3632</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel kompensasi dan motivasi kerja sebagai variabel bebas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian berbeda.</li> </ul>
23	<p>Yoel B. Sitopu, Kevin A. Sitinjak, Feny K.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan</p>	<p>Menggunakan variabel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu</li> </ul>

	<p>Marpaung (2021)</p> <p><i>The Influence of Motivation, Work Dicipline, and Compensation on Employee Performance PT. Sinar Jernih Suksesindo</i></p> <p>Golden Ratio of Human Resource Management Vol. 1 No. 2</p> <p><a href="https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79">https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79</a></p>	<p>bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>motivasi dan kompensasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<p>menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>- Objek penelitian berbeda.</p>
24	<p>Yuan Badrianto, Muhamad Ekhsan, Cucu Mulyati (2022)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah Vol. 5 No. 1</p> <p><a href="https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.607">https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.607</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Menggunakan variabel beban kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>	<p>- Penelitian terdahulu menggunakan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>- Objek penelitian berbeda.</p>
25	<p>Zhafira A. Khairunnisa, Syaiful Bahri, Sjahril Effendy (2021)</p> <p><i>The Effect of Work Load, Compensaton, and Motivation on Employee Performance</i></p> <p>Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Vol. 4 No. 4</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja</p>	<p>Menggunakan variabel beban kerja, kompensasi dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<p>- Objek penelitian berbeda.</p>

	<a href="https://doi.org/10.33258/birci.v414.3134">https://doi.org/10.33258/birci.v414.3134</a>	karyawan.		
--	---	-----------	--	--

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertara pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian di atas yaitu menggunakan variabel kompensasi, beban kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas (*independent*) dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent*).

Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Sebagai referensi penelitian terdahulu di atas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian peneliti seperti pada variabel bebas (*independent*) yaitu kompensasi, beban kerja dan motivasi kerja yang hasilnya berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (*dependent*) kinerja karyawan. Dengan terdapat beberapa variabel yang memiliki kesamaan pada penelitian terdahulu diatas sehingga peneliti mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti ajukan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Pada kerangka pemikiran ini berusaha untuk melakukan dan menjelaskan kontelasi tugas serta fungsinya secara baik dan benar antara variabel yang akan diteliti. Terutama untuk konstelasi hubungan yang ideal itu dilakukan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman

dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabelvariabel penelitian yang dilakukan.

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Menurut Sugiyono (2020:95) kerangka pemikiran merupakan model konseptual mengenai bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai isu penting. Dari pembahasan ini dapat disimpulkan bahwa kerangka adalah penjelasan konseptual berbasis teori sementara tentang hubungan objek masalah individu. Kerangka konseptual merupakan landasan ilmiah yang memuat teori-teori yang berkaitan erat dengan masalah yang diteliti.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan kompensasi merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan, maka dari itu suatu organisasi harus dapat memaksimalkan variabel kompensasi guna diterapkan dalam keberlangsungan organisasi, karena karyawan akan menginginkan penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan.

Selain kompensasi, variabel beban kerja merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan, karena besar atau kecilnya tugas yang diberikan kepada karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi juga merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan, karena dorongan dalam diri karyawan untuk terus berkembang dan berprestasi akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, namun berdasarkan pengamatan yang dilakukan tingkat kinerja pada karyawan CV. Tani Mukti Mandiri dipengaruhi oleh adanya pemberian kompensasi yang tidak sesuai dan tepat waktu, beban kerja yang berlebihan, dan rendahnya tanggung jawab serta semangat karyawan dalam melaksanakan tugas. Setiap faktor dari kinerja karyawan saling memiliki keterkaitan atau adanya hubungan. Maka, kerangka pemikiran pada penelitian ini akan menjelaskan adanya hubungan antara pengaruh kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Tani Mukti Mandiri baik secara simultan maupun individual parsial.

### **2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena kompensasi merupakan imbal jasa yang diberikan atas kontribusi yang telah diberikan. Dalam hal ini, kompensasi menjadi kebutuhan dasar bagi karyawan dalam mencari dan bertahan dalam suatu pekerjaan. Perusahaan yang memiliki sistem kompensasi yang baik akan memberikan besaran kompensasi yang sesuai dan adil berdasarkan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Sehingga hal tersebut akan memicu semangat dan gairah kerja karyawan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya dengan lebih bertanggung jawab dan berprestasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Namun, sebaliknya perusahaan yang memberikan besaran kompensasi yang tidak sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan bahkan diluar waktu yang telah disepakati akan membuat karyawan cenderung kurang maksimal dalam

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal tersebut dapat berdampak pada terhambatnya pencapaian target atau tujuan yang diharapkan.

Hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan diperkuat dalam penelitian yang dilakukan oleh Intan Dwi Novitasari (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, Aloyius Harry Triyanto, Mohamad Rizan, dan Budi Santoso (2018) melakukan penelitian yang mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ana Kolbiyah, Dyah Palupiningtyas, Heru Yulianto, Guntur S Hadi, Rifki A Rachman (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan maka semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan.

### **2.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Beban kerja sangat mempengaruhi hasil kerja yang dihasilkan, karena beban kerja merupakan kumpulan tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Dalam hal ini, banyak atau sedikitnya beban kerja yang diberikan kepada karyawan akan mempengaruhi performa yang dihasilkan. Jika beban kerja yang terlalu tinggi baik dari segi waktu yang diberikan maupun jobdesk diluar kemampuan akan menuntut karyawan untuk mengerahkan kemampuannya secara berlebihan sehingga hal tersebut dapat menyebabkan *overstress* atau

kelelahan, karena karyawan perlu beradaptasi dan mempelajari jobdesk yang berbeda, sehingga pekerjaan yang dihasilkan akan lebih memakan banyak waktu dan berdampak pada target kerja yang diharapkan. Sebaliknya jika beban kerja yang diberikan cenderung rendah akan memberikan kenyamanan bagi karyawan, namun jika tidak diikuti dengan kesadaran diri hal tersebut dapat menimbulkan rasa bosan dan menurunnya konsentrasi. Sehingga hal tersebut juga dapat menyebabkan menurunnya kinerja. Karena itu, perlunya memperhatikan pembebanan kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan agar kinerja yang dihasilkan optimal.

Hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan diperkuat dalam penelitian yang dilakukan oleh Teti & Marisi Pakpahan (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Shela F Nuzulita & Sumartik (2023) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, Abimanyu Aditya Putra & Nur Laily (2019) melakukan penelitian yang mendapatkan hasil bahwa beban kerja positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini semakin sesuai pembebanan kerja yang diberikan dengan kemampuan karyawan maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan semakin tinggi.

### **2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi kerja menjadi faktor penting dalam mencapai keberhasilan tujuan perusahaan, karena motivasi kerja merupakan kondisi jiwa atau sikap karyawan yang memiliki keinginannya untuk menyalurkan kompetensinya dalam mencapai suatu kebutuhan atau prestasi yang diharapkan. Dalam hal ini, karyawan memiliki dorongan untuk mendapatkan keinginannya baik berupa bonus, insentif, jabatan, maupun prestasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Karyawan akan memiliki etos kerja dan dedikasi yang tinggi untuk memajukan perusahaan, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Seorang karyawan yang termotivasi memiliki kepuasan kerja dan performa yang tinggi, serta memiliki keinginan yang kuat untuk berhasil mencapai tujuannya.

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan diperkuat dalam penelitian yang dilakukan oleh Khasbulloh Huda & Rachmad Sholeh (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ria Estiana, Nurul G. Karomah, Retno S. Budiasningrum, dan Eva Khoerunisa (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, Tri W Wirjawan & Rizki I Fauziah (2023) melakukan penelitian yang mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini

semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja karyawan yang dihasilkan karena motivasi memberikan dampak positif bagi kemajuan karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan.

#### **2.2.4 Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

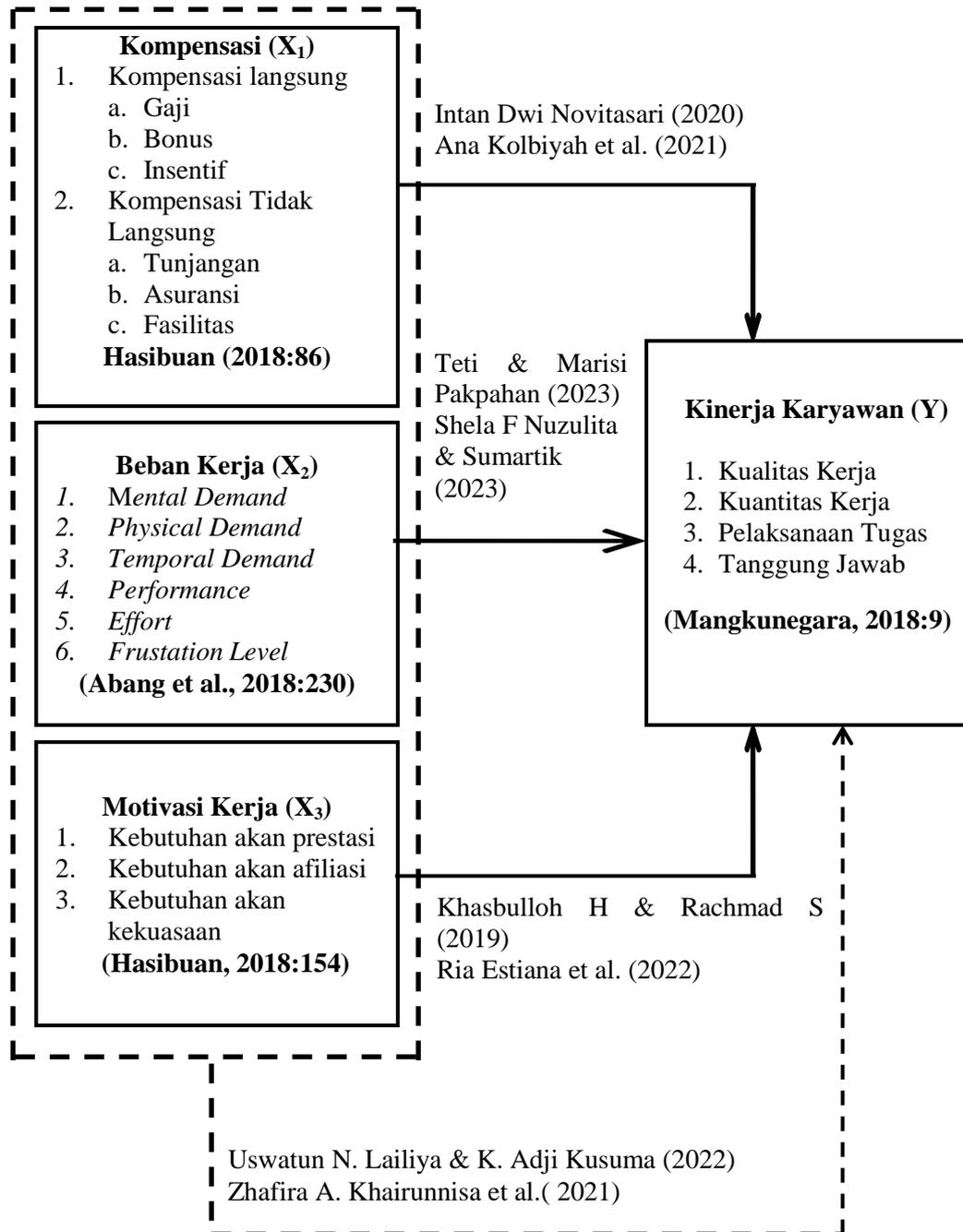
Dalam suatu perusahaan kontribusi sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam menjalankan kegiatan perusahaan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang mampu membantu dengan memberikan kinerja yang terbaiknya. Dalam hal ini, perusahaan dituntut untuk memperhatikan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja cenderung mempengaruhi satu sama lain. Kompensasi menjadi pendorong bagi setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga hasil yang didapatkan sesuai apa yang di harapkan. Kompensasi yang diberikan terhadap karyawan harus sesuai dengan tugas yang diberikan kepada karyawan. Begitupun dengan beban kerja, jika suatu perusahaan memberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, maka mereka akan merasa terbebani dan hal tersebut dapat memicu terhadap penurunan kinerja karyawan. Tidak hanya itu, dengan pemberian kompensasi yang adil dan pembebanan kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan akan meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Namun sebaliknya, jika perusahaan memberikan kompensasi yang dirasa kurang adil dan tuntutan pekerjaan yang begitu berat menjadikan beban kerja meningkat, motivasi dan semangat kerja karyawan akan menurun sehingga hal tersebut dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan maupun organisasi harus sesuai dan seimbang dalam memberikan suatu kompensasi dan beban kerja agar semua pekerjaan dapat di selesaikan sesuai tugasnya masing-masing maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Uswatun N. Lailiya & Kumara A. Kusuma (2022) menyatakan bahwa beban kerja, kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, Zhafira A. Khairunnisa, Syaiful Bahri, Sjahril Effendy (2021) melakukan penelitian dan mendapatkan hasil bahwa kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti mencoba mengembangkan penelitian ini. Berikut secara sistematis paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan:  
 -----> Pengaruh secara simultan  
 -----> Pengaruh secara parsial

**Gambar 2. 2**  
**Paradigma penelitian**

### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji kebenarannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian.

Sesuai dengan uraian tersebut, penulis mengemukakan hipotesis secara parsial dan simultan sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Secara Parsial

a. Terdapat pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

b. Terdapat pengaruh positif signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

c. Terdapat pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.