

BAB II

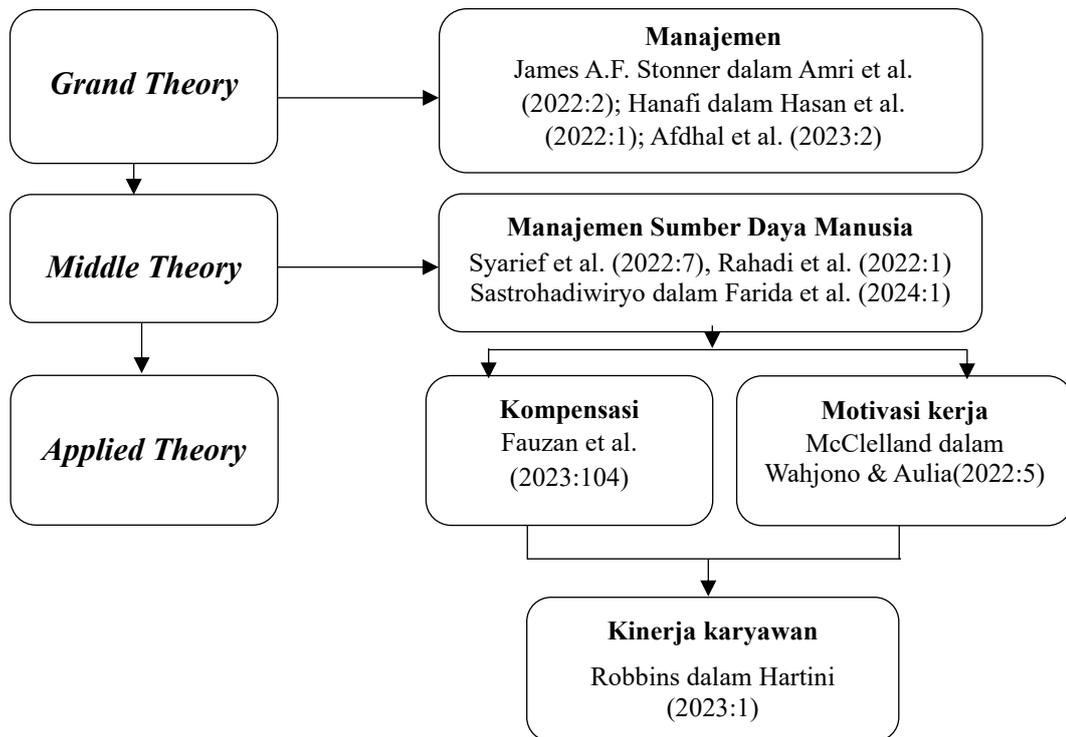
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian pustaka

Kajian pustaka merupakan kumpulan teori dan referensi yang menjadi dasar dalam penelitian untuk menjawab secara teori tentang permasalahan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Dalam kajian pustaka ini dikemukakan konsep dan teori yang berkaitan dengan materi-materi yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu teori-teori mengenai motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrument penelitian, dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian. Landasan teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dan para ahli.

2.1.1 Landasan teori yang digunakan

Peneliti menggunakan berbagai sumber dan literatur berupa buku maupun referensi lain sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yaitu terdiri dari: *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. Selain landasan pada teori, dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan atau referensi peneliti. Berikut peneliti akan sajikan dalam bentuk gambar untuk lebih memahami kerangka landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini :



Gambar 2. 1
Landasan Teori

Sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

Mengacu pada gambar bahwa pada penelitian ini peneliti menggunakan tiga kajian landasan teori yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia, serta *applied theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.

2.1.2 Pengertian manajemen

Manajemen merupakan sesuatu yang penting bagi suatu organisasi mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri. Pada manajemen sendiri bertujuan

menjalankan strategi sesuai dengan perencanaan, melakukan pembaruan, dan memaksimalkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang tersedia dalam organisasi. Agar pengertian manajemen ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi manajemen diantaranya adalah :

Menurut James A.F. Stonner dalam Amri et al. (2022:2) manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Sama halnya dengan Hanafi dalam Hasan et al. (2022:1) menyatakan bahwa manajemen sebagai suatu proses yang menjelaskan bagaimana cara orang dalam mencapai suatu tujuan perencanaan yang telah di susun dan tetapkan sebelumnya.

Senada dengan Afdhal et al. (2023:2) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Manajemen melibatkan pengelolaan semua sumber daya organisasi, termasuk sumber daya manusia, keuangan, teknologi, dan material, dengan tujuan mengoptimalkan kinerja organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses mengelola dan mengkoordinasikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien yang mencakup strategi kinerja jangka panjang untuk mengatur sumber daya manusia, keuangan, teknologi, dan material untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan bahwa operasi tersebut dilakukan dengan cara yang terarah dan terkontrol.

2.1.2.1 Fungsi manajemen

Sebuah perusahaan dapat dilihat dari seberapa baik manajemennya. Dalam situasi ini, fungsi manajemen terdiri dari serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan dilaksanakan melalui tahapan tertentu. Fungsi manajemen juga bersifat interdependent, artinya satu kegiatan membutuhkan kegiatan lainnya. Menurut Amri et al. (2022:5) fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

a) Fungsi perencanaan (*planning*)

Mencakup kegiatan memilih visi (misi), tujuan dan cara untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Fungsi perencanaan juga dipandang sebagai suatu proses pengupayaan penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki, sumber daya alam yang ada, dan sumber daya yang lainnya untuk mencapai tujuan.

b) Fungsi pengorganisasian (*organizing*)

Merupakan suatu proses penetapan struktur peran yang dibutuhkan untuk memasukkan orang-orang ke dalam sebuah organisasi. Selain itu fungsi pengorganisasian merupakan suatu proses di mana fungsi-fungsi operasional, manusia dan fasilitas terkoordinasikan untuk mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan.

c) Fungsi pengarahan (*directing*)

Suatu proses memotivasi, membimbing dan mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

d) Fungsi pengkoordinasian (*coordinating*)

Merupakan upaya atau tindakan yang dilakukan seorang manajer untuk menghindari terjadinya kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan tugas-tugas dan pekerjaan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan organisasi.

e) Fungsi penganggaran (*budgeting*)

Merupakan suatu proses penghitungan biaya yang akan digunakan dalam berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

f) Fungsi pelaporan (*reporting*)

Merupakan upaya penyampaian perkembangan atau hasil dan pemberian keterangan berbagai aktivitas dalam lingkup manajemen yang dilakukan sebuah organisasi.

2.1.3 Pengertian manajemen sumber daya manusia

Salah satu bidang yang paling khusus dipelajari adalah manajemen sumber daya manusia. Orang-orang yang bekerja untuk suatu perusahaan adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, dan mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan untuk mencapainya. Karena sumber daya manusia memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Syarief et al. (2022:7) Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan perusahaan atau organisasi untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia yang tepat, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar sumber daya tersebut dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan atau organisasi,

Sehubung dengan Rahadi et al. (2022:1) meyakini bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan kegiatan merekrut, mempekerjakan, menyebarkan dan mengelola karyawan dalam suatu organisasi.

Sama halnya menurut Siswanto Sastrohadiwiryono dalam Farida et al. (2024:1) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu hal yang didalamnya mengatur berbagai kegiatan yang berhubungan dengan karyawan perusahaan baik karyawan dengan status buruh hingga karyawan tetap yang tujuannya untuk meraih hasil semaksimal mungkin dalam perusahaan maupun organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses yang melibatkan penerapan sistem formal dalam suatu organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan bakat manusia secara efektif dan efisien dengan tujuan mencapai tujuan organisasi dengan maksimal, melibatkan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan.

2.1.3.1 Fungsi manajemen sumber daya manusia

Menurut Farida et al. (2024:3) Secara konseptual terdapat 5 fungsi utama MSDM untuk mengatur, mengelola, dan pengendalian, antara lain:

- a. Perencanaan SDM, Fungsi perencanaan kebutuhan SDM minimalnya terdapat:
 - 1) Penyusunan rencana dan perkiraan permintaan tenaga kerja sementara maupun tenaga kerja tetap.
 - 2) Evaluasi posisi dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan.

- b. Staffing

Staffing dilakukan setelah kebutuhan karyawan ditentukan, langkah berikutnya yaitu menempati posisi yang kosong. Terdapat tahap kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- 1) Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan
- 2) Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar

- c. Evaluasi kinerja

Organisasi akan menilai bagaimana kinerja karyawan selanjutnya karyawan yang dinilai baik akan mendapatkan penghargaan atas apa yang diraih. Perusahaan juga perlu menilai pekerja lain yang dirasa kurang dalam disiplin kerja dengan memberikan keputusan hingga sanksi. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- 1) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja.
- 2) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja.

d. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja, Perhatian MSDM mengarah pada 3 kegiatan strategis, yaitu:

- 1) Penetapan, perancangan, dan pelaksanaan program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan.
- 2) Perbaikan standard lingkungan kerja, melalui kegiatan peningkatan efisiensi bekerja.
- 3) Memperbaiki kondisi fisik kerja untuk meningkatkan kesehatan dan keselamatan pekerja dalam kerangka Manajemen Sumber Daya Manusia

e. Pencapaian efektifitas hubungan kerja.

Setelah kebutuhan pekerja dalam perusahaan terpenuhi, organisasi kemudian memberikan tugas untuk pekerjanya dengan diimbangi fasilitas penunjang. Untuk memberikan acuan relasi kerja yang baik maka terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- 1) Menghormati hak-hak pekerja;
- 2) Melakukan diskusi dan menentukan aturan dalam penyampaian keluhan pekerjaan.
- 3) Melakukan penelitian tentang aktivitas MSDM. Perusahaan harus teliti dan bijak dalam menghadapi persoalan agar tidak timbul protes berlebihan dari pekerjanya.

Dari uraian diatas, bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mempunyai proses integral yang bertujuan untuk mengatur, mengorganisir, dan mengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Ini melibatkan

perencanaan strategis, penempatan tenaga kerja, dan penempatan efektif. Evaluasi kinerja berfungsi sebagai forum untuk memahami dan meningkatkan kinerja karyawan, memberikan umpan balik kinerja, motivasi, dan strategi perbaikan. MSDM juga berfokus pada pengembangan kemampuan tenaga kerja dan peningkatan lingkungan kerja, memastikan efisiensi, kesehatan, dan keselamatan. Hubungan kerja yang efisien sangat penting, di mana hak-hak pekerja dilindungi dan dipertahankan, dan kegiatan MSDM dirancang untuk meningkatkan kinerja.

2.1.4 Motivasi kerja

2.1.4.1 Pengertian motivasi kerja

Kekuatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dalam setiap kegiatan yang kita lakukan setiap hari. Motivasi, yang biasanya digambarkan sebagai dorongan yang dapat mempengaruhi perilaku individu maupun kelompok dalam pencapaian tujuan, adalah salah satu bentuk kekuatan yang dapat mempengaruhi emosi kita. Motivasi dapat berasal dari diri sendiri untuk mendapatkan kekuatan untuk mencapai tujuan kegiatan, tetapi seringkali itu berasal dari orang lain untuk mendapatkan kekuatan untuk mencapainya. Adapun pengertian motivasi kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Herzberg dalam Galanakis & Peramatzis (2022:1) menyatakan, *“motivation can be dichotomized into hygiene factors and motivation factors and is often referred to as a ‘two-need system’. These two separate ‘needs’ are the need to avoid unpleasantness and discomfort and, at the other end of the motivational scale, the need for personal development.”*

Lain halnya dengan McClelland dalam Wahjono & Aulia (2022:5) mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan tergantung pada dorongan motivasi individu, serta didukung oleh situasi dan kesempatan yang tersedia. Dengan demikian, motivasi untuk mengerahkan cadangan energi potensial tersebut. Yang maksudnya, motivasi didefinisikan sebagai dorongan yang mendorong seseorang untuk melepaskan atau mengembangkan sumber energi yang potensial. Faktor internal individu, seperti kebutuhan dan keinginan, dan faktor eksternal, seperti keadaan dan peluang, memengaruhi motivasi ini. Dengan kata lain, motivasi membantu orang memaksimalkan potensi yang ada dalam mereka.

Sedangkan menurut Maslow dalam McLeod (2025:2) menyatakan, *“human needs were arranged in a hierarchy, with physiological (survival) needs at the bottom, and the more creative and intellectually oriented ‘selfactualization’ needs at the top.”*

Berdasarkan beberapa definisi motivasi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan semangat dan tekad, sehingga hasil kerjanya baik dan berkualitas dengan mempertimbangkan situasi dan peluang yang ada di sekitar kita.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Afandi dalam Efendi Silalahi E (2023:6) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1. Kebutuhan hidup, kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makanan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya.

Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

2. Kebutuhan masa depan, yaitu kebutuhan akan masa depan yang cerah dan lebih baik yang menciptakan suasana tenang, harmonis dan optimis.
3. Kebutuhan harga diri, yakni kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari karyawan oleh masyarakat lingkungannya.
4. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja, yakni kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland dalam Wahjono & Aulia (2022:5) motivasi kerja terpusat pada tiga bentuk kebutuhan, yaitu:

- 1) kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*) disingkat nAch,

Menurutnya, setiap individu memiliki kebutuhan sendiri-sendiri sesuai dengan karakter serta pola pikir yang membentuknya. McClelland menjelaskan bahwa setiap individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Dorongan ini mengarahkan individu untuk berjuang lebih keras untuk memperoleh pencapaian pribadi ketimbang memperoleh penghargaan. Berdasarkan ketiga bentuk kebutuhan diatas, bentuk dorongan ini dapat dikategorikan sebagai nAch yaitu kebutuhan akan pencapaian atau prestasi. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Dorongan mencapai target tinggi
- b. Inisiatif menetapkan standar kerja

c. Suka tantangan dan kompetisi

2) kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) disingkat nPow,

McClelland merinci bahwa seseorang yang memiliki nPow tinggi, akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial. Apabila dikaitkan dengan pendidikan, kebutuhan kekuasaan akan dapat membuat suasana belajar yang kompetitif. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Dorongan ingin memimpin dan memengaruhi.
- b. Proaktif dalam tanggung jawab.
- c. Dorongan terhadap peran strategis dan berpengaruh.

3) kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) disingkat nAff.

Kebutuhan ketiga yaitu nAff adalah kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai dengan kecenderungan seseorang yang memiliki motif yang tinggi untuk terjalinnya sebuah persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Dorongan membangun hubungan kerja atau relasi
- b. Suka kerja sama dalam tim atau kolaborasi
- c. Dorongan untuk menghindari konflik di tempat kerja

2.1.5 Kompensasi

2.1.5.1 Pengertian kompensasi

Salah satu elemen penting dalam dunia kerja adalah kompensasi, yang berfungsi sebagai imbalan atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Dalam kasus ini, kompensasi termasuk gaji pokok selain berbagai insentif dan tunjangan yang dimaksudkan untuk menarik, mempertahankan, dan mendorong karyawan untuk tetap di perusahaan. Adapun pengertian kompensasi menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Thomas dalam Novita D (2023:156) menyatakan, *“Compensation is any form of payment to employee for work they provide their emplation is the equitable remuniration of personal for their contribution to organization objecti oyer”*, atau dapat diartikan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk imbalan yang diberikan terhadap karyawan sebagai imbal jasa terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sebagai karyawan.

Senada dengan Fauzan et al. (2023:104) menyatakan bahwa kompensasi ialah segala sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan ataupun individu, baik berwujud fisik ataupun nonfisik dan harus dihitung lalu diberikan kepada seseorang.

Serupa dengan Rahayu & Juhaeti dalam Eius Lestari & Desty Febrian (2024:51) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi kompensasi diatas, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka dalam pekerjaan, baik berupa gaji, tunjangan, atau bentuk lainnya.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Novita D (2023) yang mempengaruhi pemberian kompensasi yaitu:

a. Produktivitas

Pemberian kompensasi melihat besarnya produktivitas yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan.

b. Kemampuan untuk membayar

Secara logis ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan.

c. Kesiediaan untuk membayar

Walaupun perusahaan mampu membayar kompensasi, namun belum tentu perusahaan tersebut mau membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.

d. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja cukup berpengaruh terhadap pemberian kompensasi.

2.1.5.3 Dimensi kompensasi

Menurut Fauzan et al. (2023:105) Ada beberapa dimensi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan ataupun organisasi kepada karyawan atau anggotanya yaitu:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi Langsung merupakan segala bentuk imbalan dalam wujud uang seperti gaji, aneka tunjangan, komisi, bonus, THR, pembayaran prestasi, opsi saham, dan pembagian laba perusahaan. Indikator dari dimensi ini yaitu :

- a. Gaji Pokok yang diterima karyawan secara rutin
- b. Pembayaran bonus atau insentif lembur

2. Kompensasi Tidak Langsung

kompensasi tidak langsung ini bisa juga berwujud seperti uang yang diberikan kepada karyawan, tetapi tidak secara langsung diberikan, melainkan melalui pihak ketiga. Contohnya ketika perusahaan mendaftarkan dan mengikutsertakan karyawannya dalam program perlindungan sosial dan kesehatan. Perusahaan merupakan pihak yang membayarkan premi atas asuransi untuk para karyawannya seperti asuransi kesehatan, asuransi ketenagakerjaan, atau asuransi jiwa, hingga karyawannya dapat menikmati manfaat dari program tersebut. Indikator dari dimensi ini yaitu :

- a. Program asuransi kerja (kesehatan/jiwa/ketenagakerjaan)
- b. Tunjangan transportasi atau fasilitas

3. Kompensasi Non Finansial

kompensasi yang tidak terkait dengan uang, melainkan dalam bentuk yang bernilai positif dan berharga untuk karyawan. Contohnya karyawan mendapatkan kesempatan ikut pelatihan yang disediakan perusahaan, tim kerja yang solid dan mendukung, memiliki supervisor profesional dan kompeten,

lingkungan kerja yang nyaman, jam kerja fleksibel, cuti lebih banyak, dan penghargaan atas prestasi karyawan. Indikator dari dimensi ini yaitu :

- a. Akses karyawan terhadap program pelatihan
- b. Ketersediaan lingkungan kerja yang nyaman dan kolaboratif
- c. Kebijakan perusahaan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi
- d. Bentuk penghargaan atau apresiasi seperti sertifikat, penghargaan, atau pengakuan informal

2.1.6 Kinerja karyawan

2.1.6.1 Pengertian kinerja karyawan

Kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan dan keberhasilan suatu organisasi. Dalam situasi seperti ini, penting bagi setiap pekerja untuk memahami tugas dan peran mereka dalam tim serta bagaimana kontribusi mereka dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Evaluasi kinerja yang terstruktur membantu organisasi menemukan kekuatan dan kelemahan seseorang, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan membuat program pengembangan yang sesuai. Adapun pengertian kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Khaeruman et al. (2021:8) menyatakan, kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang karyawan/karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Seupa juga dengan Gary Dessler dalam Bowo & Junaedi Hendro (2023:13) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu prestasi dalam bekerja, dimana dapat dilihat bahkan dibandingkan antara hasil pekerjaan yang diperoleh secara nyata dibandingkan dengan standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

Sama halnya dengan Robbins dalam Hartini (2023:1) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan keseluruhan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja karyawan diatas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencakup kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan saat melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan tanggung jawabnya.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Robbins dalam Hartini (2023:1) menyatakan, bahwa kinerja karyawan sangat penting untuk pengukuran hasil kerja yang diperoleh secara maksimal. Ada pun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Iklim Organisasi

Iklim kerja yang kondusif dalam suatu organisasi akan memengaruhi kinerja karyawan. Oleh sebab itu, iklim kerja sangat penting untuk memudahkan pimpinan dalam memahami kondisi organisasi. Pimpinan harus berupaya untuk menciptakan kondisi kerja yang mendorong para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan kinerja secara optimal.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan cara seorang atasan dalam memengaruhi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan merupakan mutu yang harus dihasilkan dalam suatu kegiatan.

4. Kemampuan

Kemampuan (*ability*) merupakan kapaasitas yang dimiliki individu untuk melakukan tugas-tugas yang diberikan dalam pekerjaannya.

5. Inisiatif

Inisiatif sangat erat kaitannya dengan pengetahuan dan keterampilan. Seorang karyawan yang memiliki insiatif dalam meningkatkan hasil kerjanya tentu membutuhkan pengetahuan yang luas serta keterampilan yang merupakan faktor penting dalam kegiatannya.

6. Motivasi

merupakan daya pendorong yang menyebabkan individu dalam organisasi mau dan rela menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga, dan waktu untuk melakukan berbagai aktivitas yang menjadi tanggung jawab serta kewajibannya dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan organisasi sebagaimana yang ditentukan sebelumnya.

7. Kehandalan atau daya tahan

Seorang karyawan yang menyusun perencanaan secara tepat dalam suatu kegiatan yang dilakukan akan memengaruhi hasil kerjanya. Ketepatan waktu

yang digunakan untuk memperoleh hasil yang diinginkan merupakan tanggung jawab karyawan.

8. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas kerja yang maksimal dapat memberikan kepuasan bagi perusahaan dan individu dalam mencapai suatu target. Kuantitas yang sesuai target merupakan evaluasi bagi kinerja karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

9. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan kesediaan individu dalam mematuhi setiap aturan yang ditentukan oleh organisasi atau perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator kinerja karyawan

Robbins dalam Hartini (2023:1) mengemukakan bahwa kinerja karyawan memiliki enam dimensi yang digunakan untuk menilai, yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas kerja yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap kemampuan dan keterampilan yang dimiliki para karyawan. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Kerapihan dalam menyelesaikan tugas
- b. Ketelitian dalam menyelesaikan tugas

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan output atau jumlah yang dihasilkan dalam suatu kegiatan yang dinyatakan dalam satuan unit serta siklus aktivitas yang telah selesai dikerjakan. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Jumlah output atau unit yang dihasilkan.
- b. Volume tugas harian atau mingguan

3. Ketepatan waktu

Suatu kegiatan yang telah selesai dilakukan dengan menggunakan waktu tertentu, memaksimalkan waktu yang tersedia serta dinilai dari sudut koordinasi dengan output yang dihasilkan. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Disiplin waktu dalam menyelesaikan tugas dengan jangka waktu yang telah ditentukan.
- b. Koordinasi antara waktu yang digunakan dan output yang dihasilkan.

Dalam pekerjaan

4. Efektivitas

Tingkat pemanfaatan sumber daya dalam suatu organisasi atau perusahaan secara maksimal yang meliputi tenaga, uang, peralatan, bahan baku yang digunakan dengan tujuan untuk meningkatkan output yang dihasilkan dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Efisiensi sumber daya secara optimal
- b. Pengurangan pemborosan sumber daya dalam proses kerja

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan suatu kemampuan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan, memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas tanpa bergantung kepada orang lain sepenuhnya. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Inisiatif dalam menyelesaikan tugas.
- b. Pengambilan keputusan dalam menghadapi permasalahan kerja.

6. Komitmen kerja

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan serta organisasi tempat ia bekerja, akan menunjukkan loyalitas dan semangat yang tinggi dalam bekerja. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a. Dedikasi terhadap tugas serta peran kerja.
- b. Konsistensi dalam memenuhi tanggung jawab dan target yang telah ditetapkan.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini. Tujuannya adalah untuk menunjukkan perbedaan antara penelitian saat ini dan penelitian sebelumnya. Tabel penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan judul penelitian berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pangastuti et al. (2020) <i>The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding</i> , 7(3), 292–299. https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i3.1534	Hasil penelitiannya adalah Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan	Variabel bebas yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Objek dan waktu penelitian.
2	Asriani et al. (2020) <i>The Effect Of Compensation And Motivation To Employee Performance. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)</i> , 4(1), 166–172. https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR	Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa Kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dan motivasi secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel bebas yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Objek dan waktu penelitian.
3	Amindrawati et al. (2025) <i>Work Motivation and Compensation on Employee Performance. Philanthropy:</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Selain itu, kompensasi juga berpengaruh	Variabel bebas yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan	Objek dan waktu penelitian

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Journal of Psychology</i>, 9(1), 74–87.</p> <p>https://doi.org/10.26623/philanthropy.v9i1.10761</p>	<p>signifikan terhadap kinerja karyawan, Secara simultan, baik motivasi maupun kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>adalah Kinerja karyawan</p>	
4	<p>Mulang (2022)</p> <p><i>Motivation and Compensation on Employee Performance. Advances in Human Resource Management Research</i>, 1(1), 14–25.</p> <p>https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i1.39</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah variabel motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel bebas yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Objek dan waktu penelitian</p>
5	<p>Agusra et al. (2021)</p> <p><i>The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance. Husnayain Business Review</i>, 1(1), 1–8.</p> <p>https://doi.org/10.54099/hbr.v1i1.13</p>	<p>Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dan kompensasi serta motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel bebas yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Objek dan waktu penelitian</p>
6	<p>Dewi & Luturlean (2025)</p> <p><i>The Effect Of Work Motivation And Compensation On Employee Performance At</i></p>	<p>Hasil penelitiannya adalah Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>Variabel bebas yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan</p>	<p>Objek dan waktu penelitian</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Company XYZ. Jurnal Ekonomi, 14(2), 75–87.</i></p> <p>https://doi.org/10.54209/ekonomi.v14i02</p>	<p>terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan</p>	<p>adalah Kinerja karyawan</p>	
7	<p>Hidayatullah & Muhtadin (2025)</p> <p><i>The Influence of Compensation and Work Motivation on Employee Performance. Alman : Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 9(1), 182–188.</i></p> <p>https://doi.org/10.36555/almana.v9i1.2821</p>	<p>Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa Variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kompensasi dan motivasi kerja bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel bebas yang digunakan adalah kompensasi dan motivasi kerja, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Objek dan waktu penelitian,</p>
8	<p>Apolinaria Putri P Bilo (2024)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Syahdu Maternal Child</p> <p><i>Journal of Social and Economics Research, 6(1).</i></p> <p>https://doi.org/10.54783/jser.v6i1.336</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, secara bersama-sama, motivasi kerja dan kompensasi, memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek dan waktu penelitian.</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	<p>Rohaeni et al. (2024)</p> <p><i>The Influence of Work Compensation and Work Motivation on Employee Performance.</i></p> <p><i>Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting</i>, 5(3), 1927–1938. https://doi.org/10.38035/dijefa.v5i3.3206</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi kerja tidak berpengaruh secara parsial dan signifikan dan variabel motivasi kerja berpengaruh secara parsial. Berdasarkan hasil uji simultan kompensasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian</p>
10	<p>Djibran et al. (2021)</p> <p><i>The Effect Of Work Motivation And Compensation On The Performance Of PT Tamaco Graha Krida Employees Morowali District.</i></p> <p><i>TADULAKO INTERNATIONAL JOURNAL OF APPLIED MANAGEMENT</i>, 3(1), 9–21. https://doi.org/10.59769/tajam.v3i1.21</p>	<p>Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukan Motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian</p>
11	<p>Ayu et al. (2020)</p> <p><i>The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance.</i></p> <p><i>International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding</i>, 7, 292–299.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah Motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian.</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i3.1534	mempengaruhi kinerja karyawan		
12	<p>Fatmasari et al. (2023)</p> <p><i>The Influence of Compensation, Work Motivation, and Work Discipline on the Performance of PT Marinal Employees</i></p> <p><i>Jurnal Syntax Admiration</i>, 4(5), 660–667. https://doi.org/10.46799/jsa.v4i5.828</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian.ter dapat variabel, Disiplin Kerja,</p>
13	<p>Dewi Maria (2022)</p> <p><i>Employee Performance in terms of Compensation and Work Motivation. Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen</i>, 10(2), 277–281. https://doi.org/10.56457/jimk.v10i2.279</p>	<p>Hasil analisis dalam penelitian ini, kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah Motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian.</p>
14	<p>Saputra & Kusuma (2024)</p> <p><i>Compensation and Work Motivation in Employee Performance at CV. Lucky. Indonesian Journal of Law and Economics Review</i>, 19(4), 1–19.</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis, adanya pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dan adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah kompensasi dan motivasi kerja Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian.</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://doi.org/10.21070/ijler.v19i4.1262			
15	Subariyanti & Yulianto (2021) <i>Analysis Of The Effect Of Work Motivation And Compensation On Employee Performance Of Pt. A B C D In South Tangerang. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, 7(3), 391.</i> https://doi.org/10.22441/jimb.v7i3.1183	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan	Variabel independent yang digunakan adalah Motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Obejek penelitian, waktu penelitian.
16	Amanu et al. (2020) <i>The Influence of Work Motivation and Compensation on Employee Performance at PT Pantjatunggal Knitting Mill Branch of Mpu Tantalur Semarang. Admisi Dan Bisnis, 21(2), 161–170.</i> https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi/article/view/2390	hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa Motivasi kerja dan kompensasi memengaruhi kinerja karyawan. Secara parsial	Variabel independent yang digunakan adalah Motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Obejek penelitian waktu penelitian.
17	Nurazizah et al. (2024) <i>The Influence of Compensation and Work Motivation on Employee</i>	Hasil penelitian menunjukan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki	Variabel independent yang digunakan adalah kompensasi dan motivasi kerja Variabel dependen yang	Obejek penelitian, waktu penelitian.

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Performance at PT. XYZ.</i></p> <p><i>Proceedings of the International Conference on Economic, Management and Accounting (ICEMAC 2023), 250–265.</i></p> <p>https://doi.org/10.2991/978-94-6463-492-1_20</p>	<p>pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	
18	<p>Ibriansyah et al. (2022)</p> <p><i>Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance at PT. Vale Indonesia. Tbk. Luwu Timur – South Sulawesi. Jurnal Mantik, 5(4), 2817–2820.</i></p> <p>https://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/view/2086</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Motivasi kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan variabel Kompensasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah Motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian.</p>
19	<p>Ilmi & Juliana (2023)</p> <p><i>The Effect of Motivation and Compensation on Employee Performance in South Tangerang. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 11(3), 1095–1102.</i></p>	<p>Berdasarkan hasil Motivasi kerja dan kompensasi memengaruhi kinerja karyawan. Secara parsial</p>	<p>Variabel independent yang digunakan adalah kompensasi dan motivasi kerja Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	<p>Obejek penelitian, waktu penelitian,</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i3.2169			
20	Taufan A (2024) <i>The Influence of Motivation and Compensation on Performance Employees. Golden Ratio of Data in Summary</i> , 4(2), 781–785. https://doi.org/10.52970/grdis.v4i2.598	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan	Variabel independent yang digunakan adalah Motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Obejek penelitian, waktu penelitian.
21	Tarigan et al. (2021) <i>The Influence Of Motivation And Compensation Towards Employees Performance. Jurnal Mantik</i> , 5(3), 1936–1942. https://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/view/1709	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan.	Variabel independent yang digunakan adalah kompensasi dan motivasi kerja Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Obejek penelitian, waktu penelitian.
22	Ilham (2022) <i>Effect of Motivation and Compensation on Employee Performance. Point of View Research Management</i> , 3(3), 249–262.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan	Variabel independent yang digunakan adalah Motivasi kerja dan kompensasi Variabel dependen yang digunakan	Obejek penelitian, waktu penelitian,

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://journal.accountingpointofview.id/index.php/povrema/article/view/100	terhadap kinerja karyawan	adalah Kinerja karyawan	
23	Yuningsih et al. (2020) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi PT. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor. <i>JURNAL VISIONIDA</i> , 6(1), 47. https://doi.org/10.30997/jvs.v6i1.2746	Hasil penelitian menunjukkan menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil uji (parsial) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel independent yang digunakan adalah motivasi kerja dan kompensasi, Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Obejek penelitian, waktu penelitian
24	Liga febrina et al. (2021) <i>The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance.</i> <i>Husnayain Business Review</i> , 1(1), 43–50. https://doi.org/10.54099/hbr.v1i1.13	Hasil penelitian menunjukkan adanya Kompensasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan, dan baik kompensasi maupun motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.	Variabel independent yang digunakan adalah kompensasi dan motivasi kerja Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan	Obejek penelitian, waktu penelitian.
25	Rika & Suci (2022) <i>Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh besar	Variabel independent yang digunakan adalah	Obejek penelitian, waktu penelitian.

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Winih Adi. Bisma: Jurnal Manajemen, 8(1), 90–99.</i></p> <p>https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/3383</p>	<p>terhadap kinerja pekerja, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh efektif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>kompensasi dan motivasi kerja Variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja karyawan</p>	

Sumber: Data penelitian dari berbagai sumber dan diolah oleh peneliti.

Berdasarkan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

Pada sub bab berikutnya peneliti akan memaparkan kerangka pemikiran peneliti yang dibantu oleh teori-teori yang ada di jurnal untuk menjelaskan hubungan antar variabel sehingga dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian yang dilakukan, namun dengan objek yang berbeda, yaitu pada PT Tomo Food Industri.

2.2 Kerangka Pemikiran

Pada sub bab ini, peneliti akan menjelaskan mengenai keterkaitan antar variabel untuk menunjukkan kedudukan masing-masing variabel dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran disusun untuk mempermudah pemahaman dalam melihat arah pembahasan yang akan dilakukan, serta didukung oleh paradigma penelitian

guna memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, model hubungan variabel terdiri dari variabel independen yaitu motivasi kerja dan kompensasi, serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Peneliti berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi pencapaian kinerja karyawan dalam perusahaan. Motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk lebih semangat, bertanggung jawab, dan memiliki keinginan untuk memberikan hasil terbaik dalam pekerjaannya. Ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, mereka akan cenderung lebih terlibat secara aktif dalam menyelesaikan tugas, menunjukkan dedikasi yang tinggi, dan mampu bekerja secara efektif serta efisien. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja diyakini mampu meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan dalam lingkungan kerja.

Selain motivasi kerja, kompensasi juga berperan penting dalam membentuk kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi dan usaha yang telah dilakukan karyawan. Kompensasi yang adil dan layak, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, menciptakan rasa keadilan, serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang sesuai akan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik demi pencapaian tujuan perusahaan.

Pada uraian selanjutnya, peneliti akan menjelaskan lebih rinci mengenai keterkaitan antara motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, model hubungan variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel independen yaitu motivasi kerja dan kompensasi. Peneliti berasumsi bahwa dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dan kompensasi yang memadai, maka kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan terciptanya semangat kerja, kepuasan, dan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

2.2.1 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Ketika karyawan memiliki motivasi yang kuat, mereka cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, kreativitas yang lebih baik, serta loyalitas yang lebih dalam terhadap perusahaan. Menurut Akbar Abbas dalam Solikah et al. (2025:43) dalam bukunya menjelaskan temuan teorinya bahwa ketika motivasi kerja meningkat, kinerja juga cenderung meningkat. Ketika seseorang termotivasi, mereka akan berusaha.

Pernyataan itu dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Rohaeni et al. (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Yuningsih et al. (2020) pun melakukan penelitian yang dimana mereka menyatakan hal serupa bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan secara parsial. Hal ini senada dengan penelitian dari Ayu et al. (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran motivasi sebagai salah satu faktor kunci dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja karyawan

2.2.2 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai tidak hanya berfungsi sebagai imbalan atas kontribusi karyawan, tetapi juga berperan sebagai motivator yang mendorong peningkatan produktivitas dan loyalitas. Ketika karyawan merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang baik, mereka cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan, dan kinerja yang lebih baik. Menurut Firdaus & Oetarjo (2022:37) menjelaskan temuan teorinya bahwa pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja lebih produktif, di sisi lain karyawan yang bekerja produktif akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja yang implikasinya meningkatkan kinerja karyawan dan menguntungkan perusahaan.

Pernyataan itu dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Mulang (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial. Agusra et al. (2021) pun melakukan penelitian yang dimana ia menyatakan hal serupa bahwa terdapat pengaruh kompensasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Dewi & Luturlean (2025) yang mengatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor

penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja dan kompensasi merupakan dua elemen krusial yang secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan dalam lingkungan organisasi modern. Kompensasi yang adil dan sesuai menjadi bentuk pengakuan atas kontribusi mereka. Bersamaan dengan itu, motivasi kerja yang kuat mendorong karyawan untuk mengerahkan upaya terbaik dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dimana perubahan pada satu aspek dapat memberikan dampak berantai pada aspek lainnya, yang akhirnya tercermin pada produktivitas, loyalitas, dan performa kinerja pada keseluruhan karyawan. Menurut Apriliani & Hubbansyah (2024:92) dalam bukunya menjelaskan temuan teorinya bahwa peningkatan peran kompensasi dan motivasi kerja dalam kinerja karyawan memegang peran kunci dalam memotivasi dan mempertahankan talenta terbaik serta meningkatkan produktivitas organisasi.

Pernyataan itu dibuktikan oleh penelitian terdahulu dari Pangastuti et al. (2020) yang dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

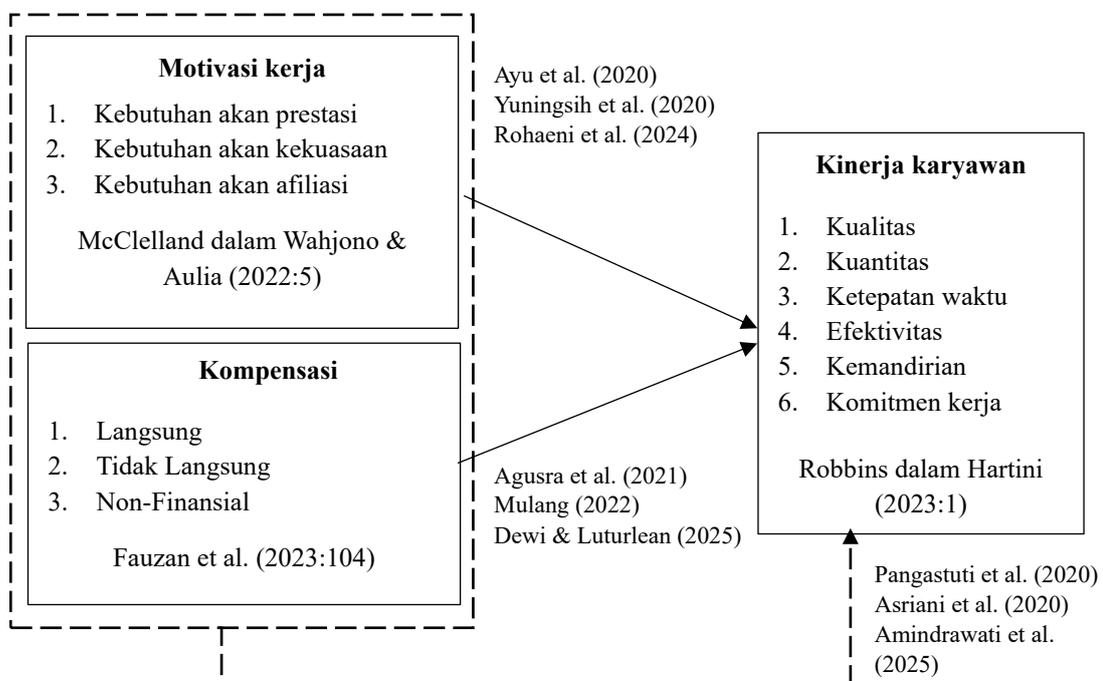
Hal ini sejalan dengan Asriani et al. (2020) yang juga melakukan penelitian yang dimana mereka menyatakan hal serupa bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan. Amindrawati et al. (2025) pun menyatakan hal serupa bahwa motivasi kerja dan kompensasi, juga

memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan.

Berdasarkan hasil temuan dari beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi secara konsisten terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menegaskan pentingnya perhatian perusahaan terhadap aspek motivasi dan kompensasi dalam upaya meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga penelitian terdahulu di atas, maka dapat digambarkan sebuah paradigma penelitian seperti pada gambar 2.2 sebagai berikut :



Gambar 2. 2
Paradigma Penelitian

Keterangan:

—————▶ = Parsial

-----▶ = Simultan

2.4 Hipotesis

Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. Secara Parsial

a. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.