

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Kompensasi**

###### **2.2.1.1. Definisi Kompensasi**

Menurut **Hasibuan (2017:119)** Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut **Handoko (2014:155)** Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program- program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia..

Menurut **Kadarisman (2014:1)** kompensasi adalah Apa yang seorang karyawan/pegawai/ pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya.

Menurut **Wibowo (2016:271)** Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Menurut **Marwansyah (2016:269)** Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut **Nawawi (2011:314)**. Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

#### **2.2.1.2. Indikator Kompensasi**

Menurut **Badriyah (2015:164)** dimensi dan indikator kompensasi dibagi menjadi:

1. Gaji/upah, balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Terdapat beberapa dalam pemberian gaji, yaitu sebagai berikut:
  - a. Keadilan dalam pemberian gaji,
  - b. Kelayakan dalam pemberian gaji, dan
  - c. Ketepatan waktu dalam pemberian gaji.
2. Insentif, balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu, yang prestasinya di atas prestasi standar, pemberian insentif dimaksudkan untuk memotivasi

pegawai agar bekerja lebih bersemangat sehingga produktivitas pegawai meningkat. Terdapat beberapa dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

- a. Keadilan dalam pemberian insentif,
  - b. Kelayakan dalam pemberian insentif, dan
  - c. Ketepatan waktu dalam pemberian insentif. Bonus Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.
3. Bonus, balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus. Terdapat beberapa dalam pemberian bonus, yaitu sebagai berikut:
- a. Keadilan dalam pemberian bonus,
  - b. Kelayakan dalam pemberian bonus, dan.
  - c. Ketepatan waktu dalam pemberian bonus
4. Tunjangan, pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, bayaran di luar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll. Terdapat beberapa dalam pemberian tunjangan, yaitu sebagai berikut:
- a. Pemberian tunjangan kesehatan,
  - b. Pemberian tunjangan hari raya, dan
  - c. Pemberian tunjangan kecelakaan.
5. Fasilitas, program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas guna mempermudah pegawai dalam bekerja.

6. Asuransi, perjanjian antara dua pihak atau lebih, dengan mana pihak penanggung mengikat diri kepada tertanggung, dengan menerima premi asuransi

### **2.2.1.3. Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut **Gary Dessler (dikutip oleh Lies Indriyatni, 2009)** kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
3. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

### **2.2.1.4. Bentuk-bentuk Kompensasi**

**Michael dan Harold (1993: 443)** membagi kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu:

1. **Material**, Kompensasi material tidak hanya berbentuk uang, dan tunjangan melainkan segala bentuk penguat fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman.
2. **Sosial**, Sedangkan kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambil keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan.

3. Aktivitas. Sedangkan kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak di sukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa “kekuasaan” yang dimiliki seorang karyawan untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja. Ketiga bentuk kompensasi tersebut, akan dapat memotivasi karyawan baik dalam pengawasan, prestasi kerja, keanggotaan, keamanan, pengembangan pribadi maupun komitmen terhadap perusahaan.

#### 2.2.1.5. Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga membentuk sistem yang baik. Secara khusus **Davis dan Werther (1996)** dalam **Sigit (2010)** menguraikan tujuan pemberian kompensasi antara lain:

- a. Memperoleh personil yang berkualifikasi
- b. Mempertahankan karyawan yang ada
- c. Menjamin keadilan
- d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
- e. Mengendalikan biaya
- f. Mengikuti aturan hukum

**Tabel 2.1 Tabel Penelitian Kompensasi**

No	Tahun Peneliti	Peneliti	Definisi
----	----------------	----------	----------

1	2011	Nawawi	Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.
2	20014	Handoko	Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.
3	2014	Kadarisman	kompensasi adalah Apa yang seorang karyawan/pegawai/ pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya.
4	2016	Wibowo	Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.
5	2017	Hasibuan	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai immbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
Konsep Kompensasi			
<p>Kompensasi adalah imbalan jasa atau balasa jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai/karyawan, karena telah memberikan kinerja dan fikiran, demi kemajuan organisasi/perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</p>			

## 2.1.2 Kepuasan Kerja

### 2.2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

**Hasibuan (2013:202)** menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

kepuasan kerja menurut **Sinambela (2012: 258)** adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Sedangkan menurut **Robbins (2015: 46)** kepuasan kerja (job satisfaction) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.

**Kurnartinah (2012)**, Kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap pegawai yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat.

Sedangkan menurut **George (2012:75)** kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan yang dimiliki orang tentang pekerjaannya atau merupakan salah satu sikap pekerjaan yang paling penting dalam bekerja, yang berpotensi mempengaruhi berbagai perilaku dalam organisasi dan berkontribusi pada tingkat kesejahteraan karyawan

### **2.2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja**

**Luthans (2008:244)** indikator yang dapat digunakan untuk menilai kepuasan kerja yaitu:

#### **1. pembayaran gaji,**

Pegawai menginginkan sistem kompensasi dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila insentif dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

#### **2. pekerjaan itu sendiri,**

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

#### **3. rekan kerja,**

Bagi kebanyakan pegawai kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklan mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

#### **4. promosi,**

Promosi terjadi pada saat seorang pegawai berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang



organisasionalnya. Pada saat dipromosikan pegawai umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai setinggi mungkin

#### **5. penyelia (supervisi).**

Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

#### **2.2.2.3 Faktor penyebab Tingginya kepuasan kerja**

Dalam **Robbins (2008:119)** menyebutkan bahwa sebuah tinjauan bukti mengidentifikasi empat faktor yang menyebabkan tingginya tingkat kepuasan karyawan yaitu :

##### **1. Kerja yang menantang secara mental.**

Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baik kerja mereka. Karakteristik- karakteristik ini membuat kerja lebih menantang secara mental.

##### **2. Penghargaan yang sesuai.**

Karyawan menginginkan sistem bayaran yang mereka rasa adil, tidak ambigu dan selaras dengan harapan-harapan mereka. Ketika bayaran dianggap adil, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

### 3. Kondisi Kerja yang mendukung.

Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang nyaman atau tidak berbahaya. Selain itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai bekerja relatif dekat dengan rumah, dengan fasilitas relatif modern dan bersih, serta dengan peralatan yang memadai.

### 4. Kolega yang suportif

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan untuk sebagian besar karyawan, kerja juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan suportif mampu meningkatkan kepuasan kerja. Perilaku atasan seseorang juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan karyawan meningkat ketika pengawas langsung adalah orang yang pengertian dan ramah, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan opini-opini karyawan, dan menunjukkan minat pribadi dalam diri mereka.

**Tabel 2.2 Tabel Penelitian Kepuasan Kerja**

No	Tahun Peneliti	Peneliti	Definisi

1	2012	George	kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan yang dimiliki orang tentang pekerjaannya atau merupakan salah satu sikap pekerjaan yang paling penting dalam bekerja, yang berpotensi mempengaruhi berbagai perilaku dalam organisasi dan berkontribusi pada tingkat kesejahteraan karyawan
2	2012	Sinambela	Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri
3	2012	Kurnartinah	Kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap pegawai yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat.
4	2013	Hasibuan	kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.
5	2015	Robbins	kepuasan kerja (job satisfaction) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.
Konsep Kepuasan Kerja			

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam perusahaan / organisasi.

### 2.1.3 Motivasi Kerja

#### 2.2.3.1. Definisi Motivasi

**Hasibuan (2015)** menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

**Anoraga (2014)** motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. **Pinder (2013)** berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

**Wibowo (2010:379)**, mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Menurut Dimitrova & Dimitrova dalam Umi Narimawati (2020:5) mengemukakan bahwa persaingan merupakan alat yang dapat menjadi kekuatan pendorong (motivasi) bagi perusahaan pertumbuhan ekonomi.

**Robbins dan Judge (2013)**, motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang

dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu).

Menurut **Muchdarsyah Sinungan** dalam **Lita Wulantika dan Arjuna Rizaldi (2017:72)** Motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang di kehendaki.

#### **2.2.3.2. Indikator Motivasi**

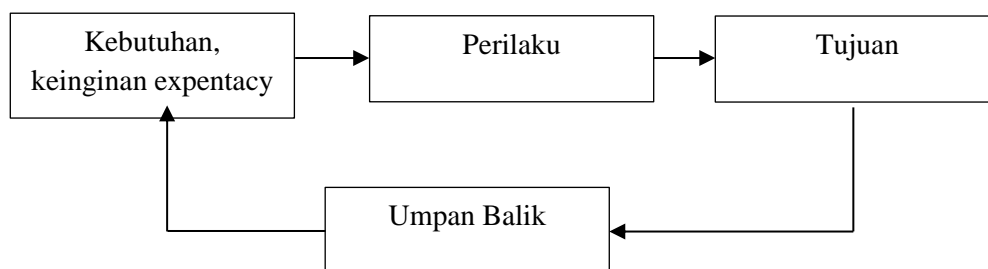
Beberapa indikator motivasi menurut **George & Jones (2005, p. 175)** yakni:

1. Perilaku Karyawan Kemampuan karyawan memilih perilaku bekerja yang akan mereka pilih. Perilaku karyawan yang baik dalam bekerja menunjukkan bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja.
2. Usaha Karyawan Hal ini berkaitan dengan usaha keras yang dilakukan karyawan dalam bekerja. Usaha keras yang dilakukan karyawan menandakan bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja.
3. Kegigihan Karyawan Kegigihan karyawan mengacu pada perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja walaupun adanya rintangan, masalah, dan halangan. Kegigihan karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi yang tinggi.

### 2.2.3.3. Proses Motivasi

Motivasi merupakan sebuah predisposisi untuk bertindak dengan cara yang khusus dan terarah pada tujuan tertentu sekalipun rumusan tentang rumusan motivasi dibatasi hingga purposif atau yang diarahkan pada tujuan.

Winardi (2001) menggambarkan proses mekanisme dasar sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Proses Motivasi dasar (winardi,2001:134)

### 2.2.3.4. Jenis Motivasi

#### a. Motivasi Intrinsik

Menurut Siagian (2004) motivasi instrinsik bersumber dari dalam individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpenuhi.

Sedangkan menurut Permana (2009) mengutip dari Nawawi memberikan pendapat

bahwa motivasi Intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan.

#### b. Motivasi Ekstinsik

**Permana (2009)** mengutip dari Nawawi menjelaskan motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Menurut **Manullang (2001)** dinyatakan bahwa jika perusahaan menyediakan kondisi kondisi kerja, upah, tunjangan atau keselamatan kerja yang tidak mencukupi, maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik karyawan-karyawan yang baik dan perputaran dan kemangkiran akan meningkat.

#### **2.2.3.5. Tujuan Motivasi**

Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan M.S.P (2001) antara lain :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- e. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- f. Meningkatkan kreativitas, partisipasi dan kesejahteraan karyawan.
- g. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap tugas, meningkatkan produktivitas kerja dan meningkatkan efisiensi.

**Tabel 2.3 Tabel Penelitian Motivasi Kerja**

No	Tahun Penelitian	Peneliti	Definisi
1			motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan.

	2010	Wibowo	
2	2013	Robbins & Judge	motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu
3	2014	Pinder	motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu
4	2014	Anoraga	motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan
5	2015	Hasibuan	motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan
Konsep Motivasi Kerja			
<p>Motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan.</p>			

## 2.1.4 Kinerja Karyawan

### 2.2.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Menurut **Lita Wulantika (2019:100)** Sumber daya manusia memiliki fungsi penting dalam mencapai kinerja pegawai yang baik. Manajemen sumber



daya manusia juga berkualitas sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas kerja suatu organisasi.

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut ability (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performance (kinerja).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut **Ivancevich dalam Kasmir (2015: 183)** mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan.

Kinerja menurut **Siswanto (2015:11)** berasal dari kata job performance yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya

menurut **Hariandja (2008)** kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

Kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (**Mangkunegara, 2005:9**).

**Wibowo (2011: 7)** menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian performance ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.

Menurut **Amir dalam Lestari (2016:36)** “Kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari unsur kegiatan input proses, output dan bahan outcome.

Menurut **Gomes dalam Lita Wulantika (2018:172)** yang menyatakan kinerja karyawan sebagai catatan produksi atas suatu fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Kwong, Kinerja Pegawai dapat dilihat dari dua sisi (Dizgah, Chegini, Bisokhan) dalam **Lita Wulantika (2018:172)** : a). Pelaksanaan tugas: tanggung jawab karyawan (individu) atas pekerjaannya, tugasnya sesuai dengan apa yang ditugaskan dan standar yang ditetapkan oleh organisasi; b). Dispositional performance: tanggung jawab karyawan dalam lingkungan organisasi agar organisasi dapat bertahan dan berkembang.

Menurut **Lita Wulantika (2018:287)** Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan serta menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi tempat bernaung.

Menurut **Lita Wulantika (2018)** Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan dari fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam kurun waktu tertentu.

#### **2.2.4.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis dan Jackson (2012:378) adalah sebagai berikut:

1. **Kuantitas** Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan
2. **Kualitas** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
3. **Ketepatan waktu** Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
4. **Kehadiran** Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

5. **Kemampuan bekerjasama** Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesarbesarnya.

**Tabel 2.4 Tabel Penelitian Kinerja**

No	Tahun Peneliti	Peneliti	Definisi
1	2001	Handoko	penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah “proses melalui nama organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan
2	2001	Mathis dan Jackson	kinerja karyawan adalah suatu kegiatan yang dilakukan karyawan yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan karyawan, dan hubungan karyawan dengan perusahaan.
3	2005	Mangkunegara	Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya
4	2005	Payman	kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu
5	2008	Hariandja	kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

### Konsep Kinerja

Kinerja adalah setiap kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik tanpa menambah kelebihan. Indikator dari kinerja karyawan adalah faktor kualitas kerja, meliputi kerapian kerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, pemeliharaan alat kerja dan kantor, ketepatan kerja, ketrampilan kerja.

#### 2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

**Sukidi & Farid Wajdi (2016)** dalam penelitian “Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening” Berdasarkan kesimpulan, ada beberapa saran yang perlu disampaikan dalam penelitian ini:

- 1) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan.
- 2) Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan cara pegawai selalu ikut serta dalam perencanaan dan pengembangan SDM di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bonyolali.
- 3) Penelitian yang akan datang disarankan menambah jumlah sampel lintas instansi yang sejenis dan variabel penelitian agar mampu menggeneralisasi hasil penelitian

**Muhammad Faizal Muttaqi (2016)** “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pizza HutKediri Mall Kota

Kediri “ dalam penelitian ini Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi. Dengan adanya kinerja yang tinggi, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Pentingnya kinerja yang dicapai oleh karyawan mengarahkan peneliti untuk mengetahui variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**Anton Tirta Komara & Euis Nelliwati (2014)** “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung” dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kompensasi, bagaimana motivasi kerja, bagaimana kepuasan kerja dan bagaimana kinerja pegawai. Seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi pegawai, kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung baik secara individual maupun secara simultan.

**Nofan Teguh Pratama (2019)** “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rosalia Indah Tarnsport Karanganyar” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rosalia Indah Transport Karanganyar.

**Sudarmin Manik (2016)** “Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi pada karyawan bank” dalam penelitian ini Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan oleh pihak perusahaan yang berguna untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan yang dimilikinya.

**Rudy Ifriansyah (2015)** “Pengaruh Keadilan Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta” dalam Penelitian ini dilakukan untuk menguji mengenai pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Gabriela Syahronica, Moehammad Soe’oed Hakam, & Ika Ruhana (2015)** “Pengaruh Kepuasan kerja dan Stress kerja terhadap Turnover Intention (studi pada karyawan departemen dunia fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol , Tbk)” dalam penelitian ini Kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention. Penelitian di Departemen Dunia Fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi besar terhadap turnover intention. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja di perusahaan maka akan menurunkan tingkat turnover intention, sebaliknya ketidakpuasan kerja akan memicu tingginya tingkat turnover intention karyawan.

**Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/Tahun	Judul	Hasil/kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1	Sukidi & Farid Wajdi (2016)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening	Berdasarkan kesimpulan, ada beberapa saran yang perlu disampaikan dalam penelitian ini:  1) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan merupakan variabel	Variabel Yang diteliti adalah Kompensasi, Motivasi, Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak menggunakan variabel Intervening

			<p>yang paling dominan mempengaruhi</p> <p>kinerja di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan.</p> <p>2) Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan cara pegawai selalu ikut serta dalam perencanaan dan pengembangan SDM di Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Bonyolali.</p> <p>3) Penelitian yang akan datang disarankan menambah jumlah sampel lintas instansi yang sejenis dan variabel penelitian agar mampu menggeneralisasi hasil penelitian</p>		
2	Muhammad Faizal Muttaqi (2016)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pizza HutKediri Mall Kota Kediri	dalam penelitian ini Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi. Dengan adanya kinerja yang tinggi, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Pentingnya kinerja yang dicapai oleh karyawan mengarahkan peneliti untuk mengetahui variabel-variabel yang	Variabel yang diteliti adalah Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	-



			dapat mempengaruhi kinerja karyawan.		
3	Anton Tirta Komara & Euis Nelliwati (2014)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung	dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kompensasi, bagaimana motivasi kerja, bagaimana kepuasan kerja dan bagaimana kinerja pegawai. Seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi pegawai, kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung baik secara individual maupun secara simultan	Variabel yang diteliti adalah Kompensasi dan Kinerja Karyawan	Tidak meneliti variable Kepemimpinan dan Lingkungan kerja fisik
4	Nofan Teguh Pratama (2019)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rosalia Indah Tarnsport Karanganyar	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rosalia Indah Transport Karanganyar.	Variabel yang diteliti adalah motivasi, kompensasi dan kinerja karyawan	-
5	Sudarmin Manik (2016)	Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi pada karyawan bank	Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan oleh pihak perusahaan yang berguna untuk memenuhi	Variabel yang diteliti adalah Kompensasi	-

			kebutuhan hidup karyawan yang dimilikinya.		
6	Rudy Ifriansyah (2015)	Pengaruh Keadilan Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta	dalam Penelitian ini dilakukan untuk menguji mengenai pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Variabel yang diteliti adalah motivasi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja	-
7	Gabriela Syahronica, Moehammad Soe' oed Hakam, & Ika Ruhana (2015)	Pengaruh Kepuasan kerja dan Stress kerja terhadap Turnover Intention (studi pada karyawan departemen dunia fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol , Tbk)	Kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention. Penelitian di Departemen Dunia Fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi besar terhadap turnover intention. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja di perusahaan maka akan menurunkan tingkat turnover intention, sebaliknya ketidakpuasan kerja akan memicu tingginya tingkat turnover intention karyawan.	Variabel yang diteliti adalah kepuasan kerja	Tidak meneliti variabel stress kerja dan turnover intention

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan, kemudian dianalisis

secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan variabel tersebut yang selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis (Sugiyono, 2009). Hal ini merupakan jaringan hubungan antar variabel yang secara logis diterangkan, dikembangkan, dan dielaborasi dari perumusan masalah yang telah diidentifikasi (Kuncoro, 2013).

Dalam kerangka pemikiran ini peneliti akan mencoba menjelaskan masalah pokok penelitian. Penjelasan yang disusun akan menggabungkan antara teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini.

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2013:88) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting jadi dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan.

### **2.2.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lewa dan Subowo (2005) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti kompensasi seperti gaji, bonus, insentif, tunjangan, penghargaan dan dana pensiun yang diberikan oleh perusahaan secara adil dan layak dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Jufrizen (2017) menunjukkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Terlihat dari nilai koefisien Sig  $0,004 < \alpha 0,05$ . Dan penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Desy Purnami dkk (2014) yang menunjukkan bahwa kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memegang peranan penting dalam menciptakan kinerja pegawai/karyawan karena salah satu alasan utama orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kompensasi dari perusahaan merupakan sumber pendapatan untuk karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan, penelitian ini mendukung pernyataan Hasibuan (2003) yang menyatakan bahwa seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, serta prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Pegawai yang puas saat bekerja pada perusahaannya, berkontribusi positif bagi peningkatan kinerjanya. Hasil ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Koesmono (2005); Ayu dan Suprayetno (2008) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan.

Hasil penelitian Rudy Ifriansyah (2015) yang ditunjukkan oleh tabel sebelumnya yang menunjukkan nilai thitung untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 3,500 dengan nilai signifikansi 0,001. Hasil tersebut juga menunjukkan

bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

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

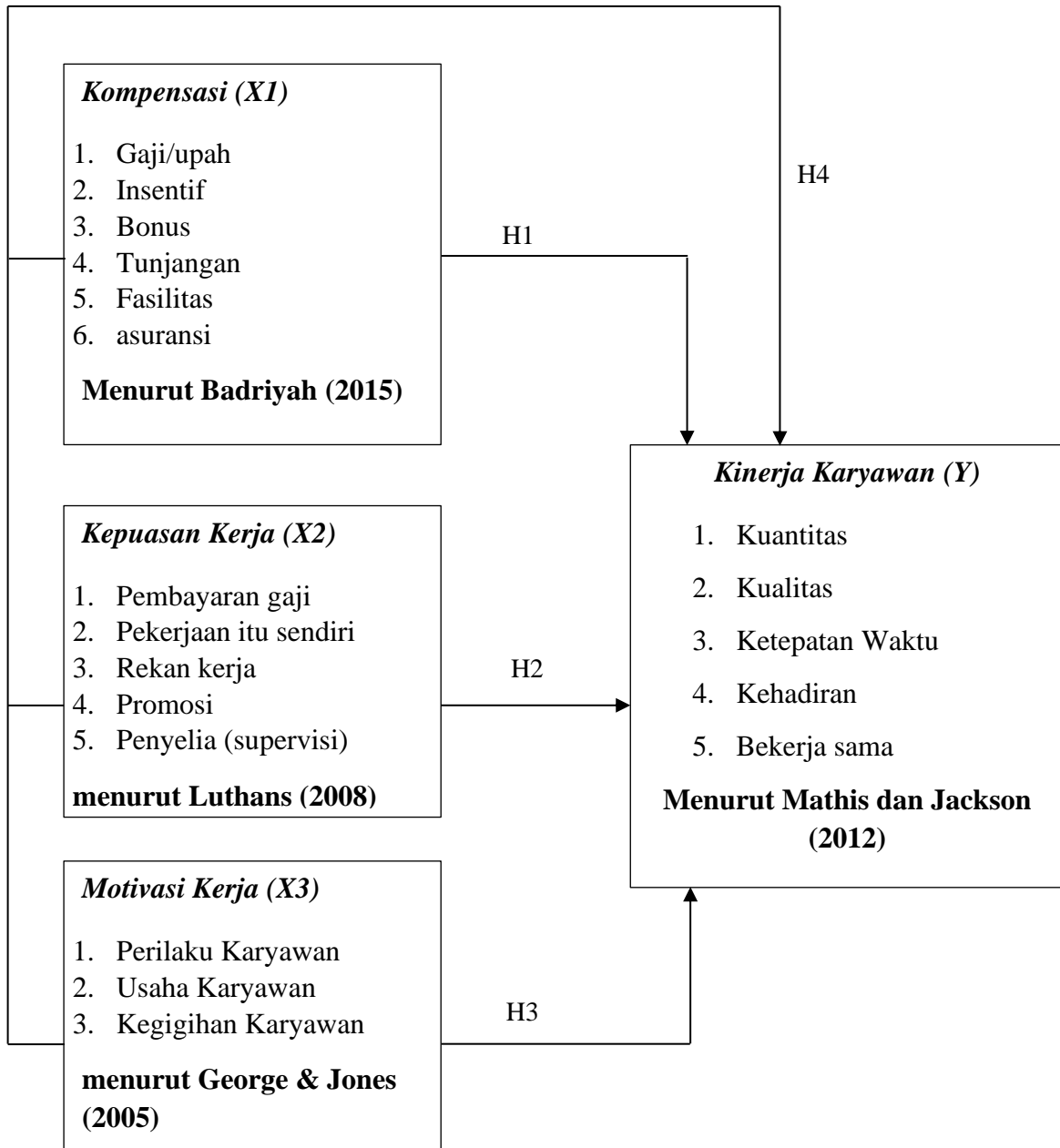
Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan, penelitian ini juga mendukung pernyataan Hasibuan dalam Prabu (2005) yang menyatakan bahwa manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Keinginan ini terjadi secara terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Ayu dan Suprayetno (2008) yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan.

Hasil penelitian Rudy Ifriansyah (2015) yang ditunjukkan oleh tabel sebelumnya yang menunjukkan nilai thitung untuk variabel motivasi kerja adalah sebesar 4,478 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.4 Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian dari Rudy Ifriansyah (2015), Pengujian secara simultan atau uji F dilakukan untuk melihat apakah semua variabel independen kompensasi (X1), motivasi kerja (X2) dan kepuasan kerja (X3) benar-benar berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Dari hasil analisis regresi di atas adalah nilai F hitung adalah sebesar 25,064 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Perhitungan nilai  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  dan  $\beta_3$  atau variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak sama dengan nol atau mempunyai nilai 0,029, 0,362 dan 0,289. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan



Sumber : Data diolah oleh penulis 2020

**Gambar 2.2**  
**Paradigma kerangka pemikiran**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Umi Narimawati (2020:2) merupakan anggapan dasar peneliti terhadap suatu masalah yang sedang dikaji.

Menurut Jonathan Sarwono (2006:26) bahwa “Hipotesis merupakan jawaban sementara dari persoalan yang kita teliti.”

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran di atas maka penulis dapat menarik kesimpulan hipotesis yang dapat dijadikan sebagai dasar pemikiran dalam penelitian dan pengujian yang akan dilakukan.

Hipotesis yang penulis ajukan adalah sebagai berikut :

**H1:** Diduga ada pengaruh Signifikan *Kompensasi* terhadap *Kinerja Karyawan* pada PT. Warna Asli Indah Textile

**H2:** Diduga ada pengaruh Signifikan tingkat *Kepuasan Kerja* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* pada PT. Warna Asli Indah Textile

**H3:** Diduga ada pengaruh Signifikan tingkat motivasi *Motivasi Kerja* terhadap *Kinerja Karyawan* pada PT. Warna Asli Indah Textile

**H4:** Diduga secara simultan *Kompensasi*, *Kepuasan kerja* dan *Motivasi Kerja* terhadap *kinerja Karyawan* pada PT. Warna Asli Indah Textile