

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kinerja Karyawan.**

##### **1. Pengertian Kinerja Karyawan.**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan yang diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan suatu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karir mereka dapat dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi dan dapat melihat perilaku karyawan.

Menurut Mangkunegara (2016 : 67) istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) kinerja secara konsep menurut mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Edison (2016 : 190) bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu tingkat kemajuan karyawan atas hasil usahanya untuk meningkatkan kemampuasn secara positif dalam pekerjaannya.

## **2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Menurut Mangkunegara (2013 : 67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

### 1) Faktor Kemampuan.

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari potensi *Intelegent Quotient (IQ)*, serta kemampuan pengetahuan dan keterampilan. Artinya, karyawan yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ 110 –120*) dengan pendidikan memadai untuk pekerjaan dan terampil dalam mengerjakan tugas, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

### 2) Faktor Motivasi.

Motivasi dapat terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi dalam bekerja. Artinya karyawan harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan diri karyawan

yang terarah untuk berusaha mencapai prestasi kerja dan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan agar dapat melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja.

Sedangkan menurut Amstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2013 : 16) bahwa kinerja dipengaruhi beberapa faktor adalah sebagai berikut :

1) *Personal Factors.*

Adalah Sesuatu yang melekat pada diri seseorang yang mempengaruhi perilakunya. Personal faktor meliputi tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi dan komitmen individu.

2) *Leadership Factors.*

Adalah keterampilan atau suatu fungsi manajemen untuk mempengaruhi, memotivasi, atau mengarahkan orang lain untuk melakukan hal-hal demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Faktor ini meliputi bimbingan dan dukungan yang dilakukan oleh atasan

3) *Team Factors.*

Adalah sebuah kelompok kerja yang terdiri dari beberapa orang dengan kompetensi yang setara, dimana mereka bekerja secara ketergantungan dalam melaksanakan pekerjaannya di suatu organisasi

atau perusahaan. Faktor ini meliputi kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja baik dalam satu meja kerja ataupun satu divisinya.

4) *System Factors.*

Adalah Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya. Sistem faktor ini meliputi adanya fasilitas dan sistem kerja yang mumpuni pekerja.

5) *Contextual/Situation Factors.*

Adalah suatu pendekatan pembelajaran yang menekankan pada proses keterlibatan karyawan secara penuh untuk menemukan hal yang dipelajari dan menghubungkannya dengan situasi yang terjadi.

### **3. Penilaian Kinerja Karyawan.**

Penilaian kinerja karyawan adalah pengukuran hasil kinerja selama periode tertentu. Menurut Mangkunegara (2013 : 69) penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Penilaian kinerja karyawan harus dilaksanakan secara adil yaitu penilaian harus dilaksanakan pada semua karyawan agar tercipta keadilan pada penilaian kinerja tersebut.

Penilaian kinerja karyawan adalah proses pengevaluasian seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan, jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Berdasarkan dari beberapa pengertian mengenai

penilaian kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan merupakan proses pengukuran atau penilaian hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang selanjutnya dibandingkan hasil dari pekerjaan dengan standar pekerjaan yang telah ditentukan oleh perusahaan yang dilaksanakan dalam suatu periode yang telah ditentukan.

#### **4. Fungsi Penilaian Kinerja Karyawan.**

Fungsi penilaian kinerja Menurut Marwansyah (2016 : 232) adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengukur kinerja secara *fair* dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapatkan imbalan atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif akan mendapat konsekuensi sebaliknya atas kinerja yang buruk.
- 2) Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan pengembangan yang spesifik.
- 3) Untuk mengembangkan tujuan karier sehingga karyawan dapat selalu menyelesaikan diri dengan tuntutan dinamika perusahaan.

#### **5. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.**

Menurut Fahmi (2014 : 127) penilaian kinerja karyawan memiliki beberapa manfaat adalah sebagai berikut :

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.

- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti : promosi, transfer dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.

#### **6. Indikator Penilaian Kinerja Karyawan.**

Menurut Edison (2016 : 190) ada beberapa indikator penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

##### 1) Kualitas Kerja.

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

##### 2) Kuantitas Kerja.

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana dengan tujuan perusahaan.

3) Kerjasama.

Ketersediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertical dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

4) Tanggung jawab.

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

5) Inisiatif.

Inisiatif dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengawasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai. Setiap anggota perusahaan harus memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu karyawan dituntut memiliki sikap inisiatif dalam melakukan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari atasan.

Sedangkan Menurut Wibowo (2016 : 86) mengemukakan bahwa terdapat tujuh indikator dalam kinerja adalah sebagai berikut :

1) Tujuan.

Merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan kearah kemana kinerja harus dilakukan.

2) Standar.

Merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai.

3) Umpan Balik.

Merupakan masukan yang diperlukan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat atau sarana.

Merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses . alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian.

5) Kompetensi.

Merupakan persyaratan utama dalam kinerja, kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6) Motif.

Merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7) Peluang.

Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapatkan perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

## **B. Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Sistem kompensasi yang baik akan mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem pemberian kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat memberikan seseorang kompensasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya.

Menurut Marwansyah (2016:268) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan perusahaan baik itu dalam bentuk materil maupun non materil, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Sedangkan menurut Hamali dalam Widayati (2019) mengemukakan bahwa, “Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (Reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan”.

Dari beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu imbalan atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan baik berupa uang atau barang, baik secara langsung maupun

tidak langsung kepada karyawannya sebagai balasan atas apa yang telah diberikan seorang karyawan kepada perusahaan.

## **2. Jenis-jenis kompensasi.**

Ada tiga jenis kompensasi secara garis besar menurut Nawawi dalam Priansa (2017 : 7) adalah sebagai berikut :

### 1) Kompensasi langsung

Penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

### 2) Kompensasi tidak langsung

Pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja diluar upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

### 3) Intensif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Adapun jenis-jenis kompensasi menurut Simamora dalam Priansa (2017 : 19) terdiri atas dua macam, yaitu :

### 1) Kompensasi Finansial

#### a. Kompensasi langsung :

##### a) Bayaran pokok (*base pay*), yaitu gaji dan upah.

- b) Bayaran prestasi (*merit pay*).
  - c) Bayaran intensif (*incentive pay*), yaitu bonus, komisi, pembagian laba atau keuntungan dan pembaian saham.
  - d) Pembayaran tertangguh (*deferred pay*), yaitu program tabungan, dan anuitas pemberian saham.
- b. Kompensasi tidak langsung :
- 1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pension, dan asuransi pegawai.
  - 2) Bayaran diluar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti melahirkan.
  - 3) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.
- 2) Kompensasi nonfinansial
- a. Pekerjaan
 

Tugas-tugas yang menarik tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian.
  - b. Lingkungan kerja.
 

Kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman.

### **3. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi.**

Fungsi pemberian kompensasi menurut Samsuddin dalam Priansa (2017 : 30) adalah sebagai berikut :

1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi bagi karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka bekerja dengan baik.

2) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.

Pemberian kompensasi kepada karyawan akan menggunakan tenaga karyawan tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin.

3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas karyawan dan mendorong pertumbuhan ekonomi Negara secara keseluruhan.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2016 : 121) adalah sebagai berikut :

1) Ikatan Kerja Sama.

Pemberian kompensasi akan terjalin sebuah kerja sama formal antara majikan dan juga karyawan. Dengan mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan perusahaan majikan wajib membayar kompensasi sesuai perjanjian yang telah disepakati.

2) Kepuasan Kerja.

Dengan adanya balas jasa, karyawan memenuhi suatu kebutuhan status sosial, fisik dan juga egoistiknya sehingga dapat memperoleh kepuasan kerja dan juga jabatannya.

3) Pengadaan Efektif.

Program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan dapat lebih mudah.

4) Motivasi.

Balas jasa dapat memberikan cukup besar, manajer akan mudah untuk memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas karyawan.

Program kompensasi atau prinsip adil dan layak serta eksternal konsisten yang kompetitif dapat memberikan adanya sebuah stabilitas karyawan yang lebih terjamin karena adanya sebuah turnover yang relative kecil.

6) Disiplin.

Dengan adanya suatu pemberian balas jasa yang cukup besar, maka mampu untuk menghadirkan adanya disiplin ilmu bagi segenap karyawan yang semakin baik. Mereka dapat menyadari serta menaati suatu peraturan yang berlaku.

7) Pengaturan Serikat Buruh.

Kompensasi berpengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan juga karyawan mampu untuk berkonsentrasi pada pekerjaannya.

#### 8) Pengaruh Pemerintah.

Pengaruh kompensasi yang sesuai dengan undang-undang perburuan yang berlaku misalnya batas upah minimum, maka investasi pemerintah mampu untuk dihindarkan.

### 4. Sistem Pembayaran Kompensasi.

Sistem pembayaran kompensasi dibagi menjadi 3 macam menurut Hasibuan (2016 : 122) yaitu sebagai berikut :

#### 1) Sistem Waktu.

Dalam sistem waktu, kompensasi gaji atau upah itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Sistem waktu itu administrasi pengupahannya relative mudah serta dapat ditetapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian. Sistem waktu ini biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur perunitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodic setiap bulannya. Setiap waktu itu besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu adalah karyawan yang malas pun kompensasinya tetap dibayarkan sebesar perjanjian.

## 2) Sistem Hasil (*Output*).

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter kilogram dan satuannya. Dalam sistem hasil *output*, besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat ditetapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Kebaikan sistem hasil ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja dengan bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan benar-benar ditetapkan. Sistem hasil ini perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh mengenai kualitas barang yang dihasilkan, karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manajer juga perlu memperhatikan, jangan sampai karyawan memaksakan dirinya untuk bekerja diluar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya.

Kelemahan sistem ini adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

### 3) Sistem Borongan.

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi dalam sistem borongan ini pekerja bisa mendapatkan balas jasa besar atau kecilnya tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

## 5. Indikator Kompensasi.

Hasibuan (2016 : 86) mengemukakan secara umum mengenai indikator kompensasi adalah sebagai berikut :

### 1) Gaji.

Adalah imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai yang penerimaannya secara rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

### 2) Upah.

Adalah pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.

### 3) Insentif.

Adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya lebih tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

4) Asuransi.

Penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

5) Fasilitas Kantor.

Merupakan sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relative permanen.

6) Tunjangan.

Setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada karyawan individual.

### **C. Motivasi.**

Motivasi merupakan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri pegawai. Selain itu motivasi dapat di artikan juga sebagai dorongan pegawai untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya.

Motivasi dalam bekerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan meningkatkan kebersamaan. Ada dua aspek alam motivasi, yang pertama yaitu segi pasif diman motivasi tampak sebagai kebutuhan dan sekaligus pendorong dan yang kedua yaitu segi statis, dimana motivasi tampak sebagai salah satu usaha positif

dalam menggerakkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2016 : 117).

### **1. Pengertian Motivasi.**

Menurut Hasibuan (2013 : 141) adalah motivasi berasal dari bahasa latin *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahannya khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Serdamayanti (2014 : 233) motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual. Sedangkan menurut Edi Sutrisno (2016 : 110) menyebutkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan merupakan dorongan dari dalam diri, maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

## 2. Teori Motivasi.

### a. Teori Hierarki Maslow.

Teori ini dikemukakan oleh *Abraham Maslow*, seorang psikologi pada tahun 1943. Teori ini mengungkapkan jika 5 kebutuhan manusia tersebut berdasarkan hirarkinya. Dimulai dari kebutuhan yang sangat mendasar hingga mencapai kebutuhan yang paling tinggi. Hal-hal ini dibahas dalam teori Hirarki kebutuhan.

Berikut ini 5 kebutuhan manusia yang dibahas di dalamnya.

#### 1) Kebutuhan fisikologis.

Kebutuhan manusia berupa makanan, pakaian, udara, tempat tinggal dan kebutuhan-kebutuhan lainnya yang digunakan untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar.

#### 2) Kebutuhan keamanan.

Merupakan kebutuhan dari rasa aman akan kekerasan fisik ataupun psikis. Misalnya saja lingkungan yang bebas polusi, rasa aman, dari kekerasan dan ancaman, dan lainnya.

#### 3) Kebutuhan sosial.

Dalam hal ini kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Manusia adalah makhluk sosial, sehingga tentunya membutuhkan orang lain didalam kehidupan mereka.

4) **Kebutuhan penghargaan.**

Kebutuhan ini biasanya ada setelah kebutuhan fisiologis, sosial, dan keamanan sudah terpenuhi. Setiap orang tentunya ingin diakui dan dihargai orang lain.

5) **Kebutuhan aktualitas diri.**

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang tertinggi, biasanya kebutuhan ini merupakan kebutuhan seseorang yang ingin memenuhi ambisi pribadi.

b. **Teori X dan Y.**

Teori ini mengatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya adalah *McGregor*, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakter tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sedangkan manusia jenis Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian manusia jenis X tidak memiliki inisiatif dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya. Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah dibandingkan dengan manusia tipe Y yang memiliki kebutuhan yang tinggi. Pada dasarnya yang satu negatif, yang ditandai sebagai teori X, dan yang lain positif yang ditandai dengan teori Y.

Menurut Teori X ada empat asumsi yang dipegang oleh manajer yaitu :

- 1) Karyawan secara interen tidak menyukai kerja dan bila dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- 2) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
- 3) Karyawan yang menghindari tanggung jawab dan mencaer pengarahan formal bila mungkin.
- 4) Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menuju ambisi yang rendah.

Kontras dengan pandangan negatif mengenai kodrat manusia ini *Mc Gregor* mencatat ada empat asumsi positif yang disebut dengan teori Y, yaitu :

- 1) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- 2) Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
- 3) Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, dan tanggung jawab.
- 4) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

c. *Three needs theory.*

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland yang menyatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

1) Kebutuhan akan prestasi (*n-ACH*).

Kebutuhan akan prestasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibanding sebelumnya. Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses, *n-ACH* merupakan motivasi untuk berprestasi, karena itu karyawan akan berusaha akan mencapai prestasi, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang dan kemajuan dalam bekerja.

2) Kebutuhan akan kekuasaan (*n-pow*).

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan kebutuhan untuk lebih kuat, dan lebih berpengaruh terhadap orang lain. Membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang.

3) Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (*n-affil*).

Adalah kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, dan memelihara persahabatan dengan orang lain. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

d. *ERG Theory*.

*Clayton Alderfer* mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

1) Existence (eksistensi).

Kelompok eksistensi berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan pengolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.

2) Relatedness (keterhubungan).

Kelompok hubungan ini berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan teori Maslow ini meliputi kebutuhan sosial dan pengakuan.

3) Growth (pertumbuhan).

Growth ini berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

e. Teori dua faktor.

Teori ini berdasarkan interview yang telah dilakukan oleh *Herzberg*. Penelitian yang dilakukan dengan cara menginterview kelompok faktor yang mempengaruhi perilaku adalah sebagai berikut:

1) *Hygiene Factor*.

Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti lingkungan kerja bagi individu. Faktor-faktor hyginis yang dimaksud adalah kebijakan organisasi, hubungan antarpersonal, dan kualitas pengawasan.

2) *Satisfier Factor*.

Merupakan faktor pemuas yang dimaksud berhubungan dengan isi kerja dan definisi bagaimana seseorang menikmati atau merasakan pekerjaannya. Faktor yang dimaksud adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang.

Menurut teori ini faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi adalah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan dan pertumbuhan. Sedangkan faktor-faktor *hygiene* yang menonjol adalah kebijaksanaan perusahaan, supervise, kondisi pekerjaan, upah dan gaji, bawahan, status dan keamanan.

### 3. Jenis-jenis Motivasi.

Terdapat dua jenis motivasi menurut Hasibuan (2016 : 149) adalah sebagai berikut :

1) Motivasi positif.

Motivasi positif mempengaruhi karyawan agar menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan perusahaan dengan cara memberikan *reward* atau penghargaan atas kinerjanya.

2) Motivasi negatif.

Motivasi negatif mempengaruhi karyawan agar mau menjalankan pekerjaan yang sesuai keinginan perusahaan tetapi dengan menggunakan ancaman atau sistem punishment untuk memaksa karyawan melakukan sesuatu pekerjaan atau mengurangi gaji yang diterimanya.

### 4. Model-Model Motivasi.

1) Model Tradisional.

Metode ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan atau pegawai agar gairah kerjanya meningkat, perlu ditetapkan sistem insentif, yaitu pemberian insentif uang atau barang kepada karyawan yang berprestasi baik.

2) Model Hubungan Manusia.

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan agar gairah kerjanya meningkat adalah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.

### 3) Model Sumber Daya Manusia.

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

## 5. Indikator Motivasi.

Berikut ini indikator motivasi kerja dari teori Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014 : 102) adalah sebagai berikut :

### 1) *Needs* (Kebutuhan).

kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan fisiologis atau psikologis yang menimbulkan perilaku. Teori motivasi berdasarkan hierarki kebutuhan dikemukakan Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia berjenjang *Physiological, safety, social, esteem, dan self-actualization*.

### 2) *Job Design* (Desain Pekerjaan).

*Job design* adalah mengubah konten dan proses pekerjaan spesifik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Metode yang dipergunakan untuk desain kerja adalah manajemen saintifik, perluasan kerja, rotasi kerja, pengkayaan kerja.

### 3) *Satisfaction* (Kepuasan).

Adalah respon yang bersifat mempengaruhi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Jadi, kepuasan kerja bukanlah konsep kesatuan. Orang yang relatif

puas dengan satu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

4) *Equality* (Keadilan).

Adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengejar kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima.

5) *Goal Setting* (Penetapan Tujuan).

Adalah apa yang diusahakan untuk dicapai individu, merupakan objek atau tujuan dari suatu tindakan.

Sedangkan menurut Serdamayanti dalam Marjuni (2017 : 104) indikator-indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1) Gaji (*Salary*).

Merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi untuk memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai, juga dimaksudkan untuk menjadi daya pendorong bagi setiap pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2) Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan lainnya.

3) Kebijakan dan Administrasi.

Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek melainkan sebagai subjek.

4) Hubungan Kerja.

Tercapainya hubungan yang akrab dan penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antar sesama pegawai maupun hubungan pegawai dengan atasan.

5) Kondisi Kerja.

Kondisi kerja yang nyaman, aman, dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja.

6) Pekerjaan Itu Sendiri.

Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil performance yang tinggi.

7) Peluang untuk maju.

Merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan.

8) Pengakuan atau Penghargaan.

Pengakuan terhadap prestasi kerja merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan biasanya melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

9) Keberhasilan.

Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan pegawai untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

10) Tanggung Jawab.

Merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima.

#### D. Penelitian Terdahulu.

Tabel 2  
Penelitian Terdahulu.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Yuli Suwati (2013) Vol. 1 Nomor 1, 41-55. ISSN : 0000-0000	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda.	1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Kompensasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Ratna (2015) Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Vol. 15 No. 1 Tahun 2015	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Aneka Bumi Pratama (ABP) Kec. Pemayung	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda.	Hasil Penelitian Ini Pengaruh Kompensasi dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

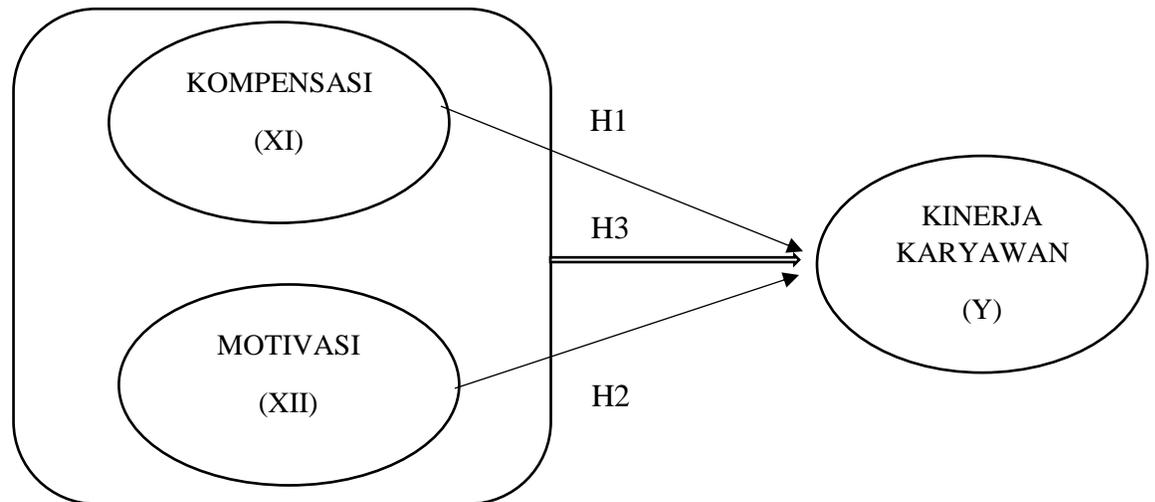
No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3.	<p>Hesti Maheswari dan Lulu Rehande Lutvy.</p> <p>Jurnal Manajemen/Volume XIX, No. 02, Juni 2015 : 230-248</p> <p>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercubuana Jakarta.</p>	<p>Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Ekonomi Raharja TBK Area Jakarta 5</p>	<p>Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Regresi Linear Berganda.</p>	<p>Variabel kompensasi dan variable motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja.</p>
4.	<p>Tanto Wijaya &amp; Fransisca Andreani.</p> <p>AGORA Vol. 3, No. 2 Tahun 2015.</p> <p>Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra.</p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama.</p>	<p>Kompensasi (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Regresi Linear Berganda.</p>	<p>Kompensasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama.</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
5.	Ni Made Nurcahyani & A. Dewi Adnyani (2016) ISSN : 2302-8912 e-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 1 2016	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali.	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda.	Hasil dari penelitian ini terbukti bahwa secara simultan, kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Sosro Pabrik Bali.
6.	Muhamad Alwi (2017) p-ISSN : 1978-2560 e-ISSN : 2442-5176 Jurnal Logika, Vol XIX no 1 April 2017 Universitas Swadaya Gunung Jati	Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. XYZ	Kompensasi (X1), Kompetensi (X2) Motivasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi memberikan pengaruh langsung terbesar terhadap motivasi.</li> <li>2. Kompetensi memberikan kontribusi dengan pengaruh langsung meskipun kecil namun signifikan terhadap motivasi.</li> <li>3. Motivasi memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7.	<p>Lili Sularmi (2018) Jenius. Vol 2. No. 1, September 2018</p> <p>Universitas Pamulang</p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Wom Finance, Tbk Jakarta)</p>	<p>Kompensasi (X1) Motivasi (X2) Kinerja (Y)</p>	<p>Regresi Linear Berganda</p>	<p>Hasil dari penelitian ini terbukti bahwa secara simultan, kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Wom Finance.</p>
8.	<p>Fx. Pudjo Wibowo (2018)</p> <p>Volume X, No. 2, Juni 2018</p> <p>Universitas Buddhi Dharma Tangerang</p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus PT Indoraya Internasional di Yogyakarta)</p>	<p>Kompensasi (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Analisis Regresi linear berganda</p>	<p>Dari Hasil penelitian ini dapat di simpulkan bahwa kompensasi dan motivasi karyawan yang diberikan oleh PT Indoraya berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Idoraya tersebut.</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
9.	Zackharia Rialmi & Selvi Sasmanita (2021) ISSN : 2615-1995, E-ISSN :2615-0654 Jurnal Madani, Vol. 4, No. 2, September 2021	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Abadi Jaya Mandiri	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Abadi Jaya Mandiri
10.	Yuli Sulistia & Mutawaqil Bilah Tumaggor (2021) ISSN : 2807-2219 Universitas Muslim Nusantara Alwashliyah Medan	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Perimex Deli Serdang	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda.	Hasil Pengujian Ini Pengaruh antara Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Nining Prawati & Alvi Nugraha (2016) ISSN : 2460-8211 Universitas Muhammadiyah Surakarta	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kusuma Mulya Palasindo	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan sedangkan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### E. Kerangka Berpikir.



Gambar 1

Keterangan :

- XI = Kompensasi
- XII = Motivasi
- Y = Kinerja Karyawan

Kerangka berpikir digunakan untuk mengarahkan dan memfokuskan penelitian untuk berpikir secara sistematis dan analitis pada hasil pencapaian yang ini didapatkan oleh peneliti saat melakukan penelitian berdasarkan uraian teoritis dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas. Bahwasannya terdapat banyak faktor yang dapat membantu dan membentuk dari hasil penilaian kinerja yang menggambarkan pula pengaruhnya kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Gemilang Prima Utama. Kerangka konseptual atau kerangka

berpikir yang dapat tergambarkan dalam hubungan antara variable bebas dan variabel terikat disajikan dalam gambar diatas.

## **F. Hipotesis**

Hipotesis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

### **1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.**

Berdasarkan tinjauan pustaka, menurut Armstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2011 : 16), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya yaitu faktor sistem (*System factor*), sistem ini meliputi adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada pekerja. Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan meliputi, gaji, tunjangan, fasilitas penunjang pekerjaan, dll. Sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi termasuk salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja.

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2016 : 67) istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) kinerja secara konsep menurut mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengaruh pemberian kompensasi oleh perusahaan terhadap karyawannya ini sangat berpengaruh terhadap hasil dari kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian terdahulu oleh Zackharia Rialmi & Selvi Sasmanita (2021) mendapatkan hasil bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibuat hipotesis pertama dalam penelitian yaitu sebagai berikut :

H1 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tinjauan pustaka, menurut Armstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2011 : 16), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya yaitu faktor personal (*personal factor*), yang meliputi tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi, dan komitmen individu. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi termasuk salah satu variabel yang mempengaruhi terhadap kinerja.

Menurut Serdamayanti (2014 : 233) motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan

oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual. Sedangkan menurut Edi Sutrisno (2016 : 110) menyebutkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri, maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Hal ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu oleh Yuli Sulistia & Mutawaqil Bilah Tumaggor (2021) yang memperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibuat hipotesis kedua dalam penelitian yaitu sebagai berikut :

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Kompensasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tinjauan pustaka, menurut Armstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2011 : 16), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu *personal factor*, *leadership factor*, *team factor*, *sistem factor* dan *situation factor*. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pada penelitian ini adalah kompensasi dan motivasi. Variabel

kompensasi termasuk kedalam faktor sistem (*sistem factor*) sedangkan variabel motivasi termasuk kedalam faktor personal (*personal factor*).

Pemberian kompensasi yang baik akan mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Dengan demikian, pemberian kompensasi yang baik kepada karyawan dapat mendorong semangat karyawan untuk bekerja dengan baik dan mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian terdahulu Yulia Suwati (2013) yaitu kompensasi dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibuat hipotesis kedua dalam penelitian yaitu sebagai berikut :

H3 : Kompensasi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.