

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2011), kinerja merupakan terjemah dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Pengertian Kinerja menurut Hasibuan (2002:84) adalah “suatu hasil pencapaian seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan dan pengalaman, serta waktu”. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000:67) mengemukakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan menurut As’ad (2018), adalah hasil kerja secara kualitas, dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono,2008:2).

Kinerja adalah suatu hasil pencapaian seseorang dalam melakukan tugas tugas yang didasarkan atas kecakapan dan pengalaman, serta waktu. Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah 2014).

2.1.1.1 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Iklim Organisasi

Dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

3. Kualitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

4. Kemampuan Kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

5. Inisiatif

Merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

7. Daya Tahan/ Kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

8. Kuantitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

9. Disiplin Kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi

sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan.

2.1.1.2 Dampak Kinerja Karyawan

Robbins (2006) dalam dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Organisasi akan berkembang dengan pesat.
2. Organisasi akan memperoleh target yang telah direncanakan dengan tepat sasaran.
3. Bisa mengurangi resiko-resiko yang akan terjadi dalam organisasi.
4. Karyawan dalam organisasi tersebut akan semakin solid dan kompak karena bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi.
5. Perusahaan dimata publik menjadi baik dan disegani oleh pesaing-pesaing dalam usaha yang sejenis.

2.1.1.3 Indikator – Indikator Kinerja

Indikator kinerja karyawan menurut L. Mathis dan Jackson (2006:378) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya (L.Mathis:2006:378).

2. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai (L.Mathis:2006:378).

3. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja (L.Mathis:2006:378).

4. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum. Menurut Zeithaml dan Berry dalam Journal Of Marketing (Sudarmanto,2009:14) keandalan yakni

mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.

5. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guan yang sebesar-besarnya (L.Mathis:2006:378).

2.1.2 Kompensasi

Kompensasi adalah segala bentuk bayaran yang diberikan untuk karyawan, sehingga timbul hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan (Dessler,2015). Kompensasi juga segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa perusahaan untuk kinerja dan usaha dari karyawan tersebut, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial (Handoko,2008).

Program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja potensial yang dimiliki (Handoko, Manajemen Sumber Daya Manusia,2014). Menurut (Mangkunegara A.P.,2007), kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan dan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan. Hadiah berupa uang merupakan kompensasi yang diberikan perusahaan sebagai penghargaan dari kinerja dan usaha dari karyawan. Kompensasi juga merupakan sebuah bentuk reward langsung atau tidak langsung, finansial atau non finansial, yang adil dan layak sebagai balasan atas kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Marwansyah, 2016). Karyawan yang menerima kompensasi dapat termotivasi dalam bekerja,

sehingga produktivitas dapat ditingkatkan dan tujuan perusahaan dapat dicapai (Widodo, 2016). Sebagai kesimpulan, kompensasi merupakan seluruh bentuk balas jasa perusahaan kepada karyawan karena pelaksanaan kerja, bisa berbentuk finansial atau lainnya, seperti gaji, upah, bonus, insentif, tunjangan, dan lain-lain (Hariandja, 2005).

2.1.2.1 Jenis - Jenis Kompensasi

Kompensasi terbagi menjadi dua jenis R. Wayne Mondy dalam (Yoyo Sudaryo, AgusAribowo, & Nunung Ayu Sofiati, 2018):

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merupakan wujud imbalan dalam bentuk uang atau nilai ekonomis yang diberikan secara nyata oleh organisasi kepada karyawan atas kontribusi kerja mereka. Kompensasi finansial ini terbagi menjadi dua kategori utama:

a. Kompensasi Finansial Langsung (*Direct Financial Compensation*)

Imbalan yang dibayarkan secara berkala dan tetap dalam bentuk uang tunai langsung atas dasar pekerjaan yang telah diselesaikan. Contohnya meliputi:

- Gaji (*Salary*): Imbalan finansial yang dibayarkan secara rutin (biasanya bulanan) berdasarkan ikatan kerja jangka panjang tanpa bergantung pada jam kerja harian.
- Upah (*Wages*): Imbalan yang dihitung berdasarkan basis waktu kerja (per jam/per hari) atau volume hasil kerja yang diselesaikan.

- Insentif dan Bonus: Pembayaran tambahan di luar upah pokok yang diberikan apabila karyawan berhasil mencapai target tertentu atau karena kinerja perusahaan yang meningkat.
- Komisi: Imbalan yang dihitung berdasarkan persentase nilai penjualan atau transaksi yang berhasil dicapai oleh karyawan.

b. Kompensasi Finansial Tidak Langsung (*Indirect Financial Compensation / Benefit*)

Kompensasi dalam bentuk finansial namun tidak berwujud uang tunai yang langsung diterima di dompet pada saat itu, melainkan dalam bentuk program proteksi, fasilitas, atau tunjangan kesejahteraan.

Contohnya meliputi:

- Asuransi Kesehatan dan Ketenagakerjaan (misalnya BPJS Kesehatan & Ketenagakerjaan): Jaminan perlindungan kesehatan dan keselamatan kerja bagi karyawan dan keluarga.
- Tunjangan Hari Raya (THR) dan Tunjangan Hari Tua/Pensiun: Dana proteksi finansial untuk masa depan karyawan setelah masa bakti selesai atau untuk perayaan hari besar.
- Cuti Berbayar (*Paid Leave*): Fasilitas libur, cuti tahunan, atau cuti melahirkan di mana karyawan tetap mendapatkan hak bayaran penuh.
- Fasilitas Perusahaan: Penyediaan kendaraan dinas, rumah dinas, atau subsidi makan siang gratis di tempat kerja.

1. Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non-finansial merupakan imbalan non-material yang tidak berbentuk uang, namun memiliki nilai kepuasan psikologis yang sangat tinggi bagi karyawan. Kompensasi ini berfokus pada pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dan kenyamanan emosional, yang terbagi ke dalam dua aspek:

a. Faktor yang Berhubungan dengan Karir dan Pekerjaan

Kepuasan yang diperoleh dari tugas pekerjaan itu sendiri serta peluang untuk berkembang di dalam organisasi. Contohnya meliputi:

- Promosi Jabatan: Kesempatan kenaikan pangkat ke jenjang karir yang lebih tinggi sebagai bentuk kepercayaan organisasi.
- Pengakuan Karya (*Recognition*): Apresiasi formal atau informal dari manajemen atas kontribusi nyata yang diberikan karyawan (misalnya penghargaan *Employee of the Month*).
- Prestasi Kerja dan Temuan Baru: Kebebasan dan ruang bagi karyawan untuk berinovasi, melakukan riset, menemukan metode kerja baru, serta mengaktualisasikan potensi terbaik mereka.

b. Faktor yang Berhubungan dengan Lingkungan Kerja

Kondisi fisik maupun sosial di sekitar tempat kerja yang menunjang kenyamanan serta kesehatan mental karyawan. Contohnya meliputi:

- Pujian Verbal dan Non-Verbal:
Ucapan terima kasih atau gestur positif dari atasan secara langsung yang meningkatkan motivasi kerja.

- **Lingkaran Pertemanan dan Rekan Kerja yang Cocok:**
Hubungan interpersonal antar sejawat yang harmonis, minim konflik, dan bersifat suportif.
- **Kenyamanan dan Keadaan Kerja yang Kondusif:**
Suasana kerja yang tenang, minim tekanan psikologis (*stress-free environment*), serta kebijakan manajemen yang adil.
- **Kebersihan Tempat Kerja:**
Lingkungan fisik yang bersih, rapi, memiliki pencahayaan memadai, serta sirkulasi udara yang baik demi menjaga kesehatan fisik karyawan selama bekerja.

2.1.2.2 Indikator Kompensasi

Menurut (Ulfatin & Triwiyanto, 2016), indikator kompensasi dalam organisasi yang bergerak di bidang pendidikan adalah sebagai berikut :

1. Gaji dan upah

Merupakan kompensasi utama yang di berikan perusahaan kepada karyawan sebagai penghasilan utama.

2. Insentif

Bentuk reward untuk karyawan sebagai motivasi dalam meningkatkan produktivitas.

3. Tunjangan

Merupakan tambahan kompensasi sebagai bentuk pelayanan dan support bagi karyawan.

2.1.2.3 Dampak Kompensasi

Alasan utama bagi seseorang dalam mencari pekerjaan adalah adanya kompensasi (Rivai V.,2005). Kompensasi yang sesuai dengan kinerja dan jasa yang diberikan oleh karyawan akan berpengaruh positif terhadap perusahaan dan karyawan itu sendiri. Sebaliknya, ketika karyawan tidak mendapatkan kompensasi yang tidak sesuai dan kurang kompetitif dengan perusahaan lain, dapat menurunkan kepuasan dan motivasi kerja, sehingga dapat menimbulkan niat untuk mencari alternatif pekerjaan diperusahaan lain dengan kompensasi yang lebih baik (Kadarisman, 2012).

2.1.3 Motivasi Kerja

Robbin (2002:55) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan mengeluarkan upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Suryabrata (2004) mengatakan bahwa motif adalah keadaan yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen harus mampu memotivasi pegawainya.

Motivasi dapat membangkitkan semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih baik (Riyadi, 2000). Lebih lanjut Riyadi menyatakan bahwa dorongan bekerja akan timbul pada diri seseorang disebabkan oleh adanya tingkat kebutuhan yang berbeda pada pegawai, sehingga menimbulkan perbedaan motivasi dalam berprestasi. Penelitian terdahulu menemukan bahwa motivasi

merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Fajar.2008 ;Murty, Hadiwinarsih, 2012).

2.1.3.1 Jenis - Jenis Motivasi Kerja

Jenis – jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Malayu S.P Hasibuan (2006:150), yaitu :

1. Motivasi Positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik baik saja.
2. Motivasi Negatif (insentif negative), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihuku, penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

2.1.3.2 Tujuan Motivasi Kerja

Tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah diterapkan.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan

sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto, 2006:73).

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan didasari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang di motivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan dan kepribadian orang yang akan di motivasi.

2.1.3.3 Fungsi Motivasi Kerja

Menurut Sardiman (2007:85) fungsi motivasi ada tiga, yaitu :

1. Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
2. Menentukan arah perbuatan, yaitu kearah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
3. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2007), pemberian motivasi yang dilakukan oleh suatu perusahaan baik publik maupun bisnis harus dapat memenuhi beberapa tujuan. Pengukuran motivasi menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja
2. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.

3. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
4. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Menurut Kadarisman (2012:306), faktor yang mempengaruhi motivasi kerja melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong sebagai faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Jadi indikator motivasi kerja adalah :

1. Kebutuhan
2. Sikap
3. Kemampuan
4. Pembayaran/Gaji
5. Keamanan pekerjaan
6. Hubungan sesama pekerja
7. Pujian
8. Pekerjaan itu sendiri

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja (Titisari, 2014) adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja lebih mencerminkan sifat daripada perilaku.

Menurut Handoko (2001) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan ketika para karyawan menjalankan

pekerjaannya masing-masing. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan “Kepuasan Kerja” (Job Satisfaction) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristik”.

Menurut Wirawan (2013:698), kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi dapat berupa perasaan dan sikap orang terhadap pekerjaannya. Perasaan dan sikap positif atau negatif. Jika seseorang bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia puas terhadap pekerjaannya, sebaliknya, jika karyawan bersikap negatif terhadap pekerjaannya maka ia tidak puas terhadap pekerjaannya. Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yaitu tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi.

2.1.4.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2014:80) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi: minat, nyaman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor Social, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi social baik antara sesama karyawan maupun dengan atasannya.
3. Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi : jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan (suhu, penerangan, pertukaran udara), kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4. Faktor Financial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi: sistem dan besarnya gaji, jaminan social macam-macam tunjangannya, fasilitas yang diberikan promosi dan sebagainya.

2.1.4.2 Indikator Kepuasan Kerja

Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicari karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2007) antara lain :

1. Kepuasan terhadap pembayaran gaji atau upah.
2. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
3. Kepuasan terhadap rekan kerja.
4. Kepuasan terhadap promosi.
5. Kepuasan terhadap pengawasan kerja.

Robbins (2010:149) tiga indikator yang dapat menjadi tolak ukur kepuasan kerja, antara lain:

1. Kepuasan dengan gaji
2. Kepuasan dengan promosi
3. Kepuasan dengan rekan kerja

2.2 Pengaruh Antar Variabel

Hubungan antar variabel atau sering dikenal hubungan antar dua variabel yaitu variabel bebas (Independen) dengan variabel terikat (Dependen) dengan analisis hubungan kausal atau hubungan sebab akibat.

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Pada Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2009:419) mendefinisikan kompensasi sebagai imbalan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan atas pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikannya kepada perusahaan. Mangkuprawira (2009:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena hal tersebut diatas maka kompensasi harus dikelola dengan baik, karena kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik.

Pendapat di atas didukung dengan hasil penelitian prasetya dan Kato (20011) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi baik finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa dengan peningkatan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati karyawan bersama keluarganya.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan

Menurut Riyadi (000) bahwa motivasi dapat membangkitkan semangat kerja karyawan untuk bekerja yang lebih baik. Seorang manajer yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial menjadi lebih tinggi. Apabila motivasi seseorang karyawan terhadap pekerjaannya rendah maka akan mempengaruhi kinerja karyawannya yang menjadi rendah. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap hubungan kinerja karyawan .

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Kinerja Karyawan

Konsep pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menurut Mathis and Jackson (2006:121), disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja. Ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi.

Hasil penelitian dari Crossman dan Abou-Zaki (2008) membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Didukung hasil penelitian dari Qureshi *et al.* (2011) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, disebutkan bahwa ketika karyawan bekerja dengan motivasi untuk mencapai tujuan atas nama organisasi bukan untuk kepentingan pribadi sendiri, mereka dapat memberikan hasil yang lebih baik bagi organisasi.

2.2.4 Pengaruh Kompensasi Pada Kepuasan Kerja

Kompensasi menunjukkan pada semua hal baik berwujud pada balas jasa berupa finansial maupun non finansial dari perusahaan kepada karyawannya. Jika kompensasi yang diterima karyawan adalah tinggi, maka karyawan akan merasa semakin puas. Sebaliknya jika kompensasi yang diterima oleh karyawan sedikit maka karyawan akan merasa tidak puas dalam bekerja. Kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh serta

mempertahankan karyawan yang produktif (Suharto dan Yamit, 2005: 55).

Penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2004:44) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Jika kompensasi yang diterima semakin tinggi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini mendukung penelitian Wati (2005) dengan judul pengaruh kompensasi financial terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.5 Pengaruh Motivasi pada Kepuasan Kerja

Motivasi kerja merupakan konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan dan mengarahkan perilaku. Motivasi kerja

merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Suharto dan Yamit, 2003: 56). Motivasi kerja diyakini memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Jika motivasi kerja seorang karyawan semakin tinggi atau meningkat, maka kepuasan kerja mereka akan semakin meningkat pula. Sebaliknya jika motivasi kerja menurun akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jusni (2008) dan Munizu (2006) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

2.2.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan secara tidak langsung antara kompensasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil ini menguatkan penelitian Komara (2014) dan Lusiana, dkk (2015) yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja.

Pada penelitian ini ditemukan adanya ketidakberanian karyawan PT.Salim Stager Bengkulu dalam menyampaikan permasalahan internal yang mereka alami di dalam forum formal. Hal ini disebabkan karena pimpinan yang kurang bisa menciptakan suasana kerja yang kondusif dan efektif. Keadaan inilah yang membuat para karyawan menjadi takut untuk dapat menyampaikan pendapat mereka di dalam forum formal perusahaan terkait dengan munculnya kendala dan permasalahan yang terjadi pada pekerjaan mereka.

Permasalahan inilah yang menyebabkan karyawan merasa tidak puas dan pada akhirnya akan berakibat negatif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu adanya kebijakan lain yang harus diambil agar dapat menangani permasalahan tersebut. Salah satu kebijakan yang bisa diambil yaitu dengan diberikannya kompensasi yang cukup tinggi kepada karyawan PT.Salim Stager Bengkulu sehingga nantinya kepuasan kerja mereka juga dapat ikut naik dan kondisi kerja bisa mulai membaik.

2.2.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berarti bahwa naiknya motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan dan berimbas pada naiknya kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian Nitasari (2012) yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel *intervening* dari hasil perhitungan *standardized coefficients* untuk pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan hasil berbeda dari penelitian oleh Rahmawati (2016) yang mendapatkan hasil kepuasan kerja tidak memediasi hubungan motivasi dengan kinerja.

Hasil analisis di atas menggambarkan bahwa motivasi kerja yang semakin tinggi diikuti dengan kepuasan kerja yang semakin tinggi pula, akan mempengaruhi kinerja karyawan PT.Salim Stager Bengkulu secara lebih optimal, begitu juga sebaliknya. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai dalam bekerja berusaha untuk memenuhi dorongan internal yang berupa prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab serta berusaha mencapai dorongan eksternal berupa promosi dan pertumbuhan. Keinginan untuk mencapai dorongan internal dan eksternal tersebut membuat kinerja karyawan menjadi meningkat.

Kondisi di dalam suatu pekerjaan dapat dipersepsikan oleh para karyawan dalam bentuk puas dan tidak puas. Hal ini sesuai dengan *discrepancy theory* (Wexley dan Yuki, 2005:144), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja

adalah suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri para pegawai terhadap pekerjaannya. Jika pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya, maka pegawai tersebut dianggap memiliki sikap positif dan bangga terhadap pekerjaan yang mereka jalani saat ini, yaitu dimana situasi dan kondisi kerja yang mereka rasakan sudah dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapannya dalam bekerja. Oleh karena itu motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan dua faktor dari faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan PT.Salim Stager Bengkulu.



2.3 Hasil Penelitian Yang Relevan

Tabel.2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Rahmat Gunawan ¹ , Onsardi Onsardi ²	Pengaruh Kompensasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu.	Regresi Linear Berganda	Hasil Penelitian kompensasi (X ₁), dan penempatan kerja (X ₂) berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan
2	Yanda Bara Kusuma, Bambang, Swasto S., Mochammad Al Musadieg (2014)	Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja terhadap, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X ₁) berpengaruh signifikan terhadap <i>Motivasi Kerja</i> (X ₂) Kompensasi (X ₁) berpengaruh signifikan terhadap <i>Kepuasan Kerja</i> (X ₃) Kompensasi (X ₁) berpengaruh signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) Motivasi Kerja (X ₂) berpengaruh signifikan terhadap <i>Kepuasan Kerja</i> (X ₃) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) Kepuasan Kerja berpengaruh yang tidak signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> .

3	Renggani Nur'aini Vidianingtyas Wika Harisa Putri (2014)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa kompensasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> Gaya Kepemimpinan (X_4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i>
4	Mundakir ¹ , Zainuri ² (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Regresi Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X_1) berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap <i>kepuasan kerja</i> . Kompensasi (X_1) tidak berpengaruh terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) Kepuasan Kerja (X_1) berpengaruh positif terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y)
5	Iwan Kurnia Wijaya (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> CV Bukit Sanomas	Analisis Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukan bahwa Kepuasan Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y).

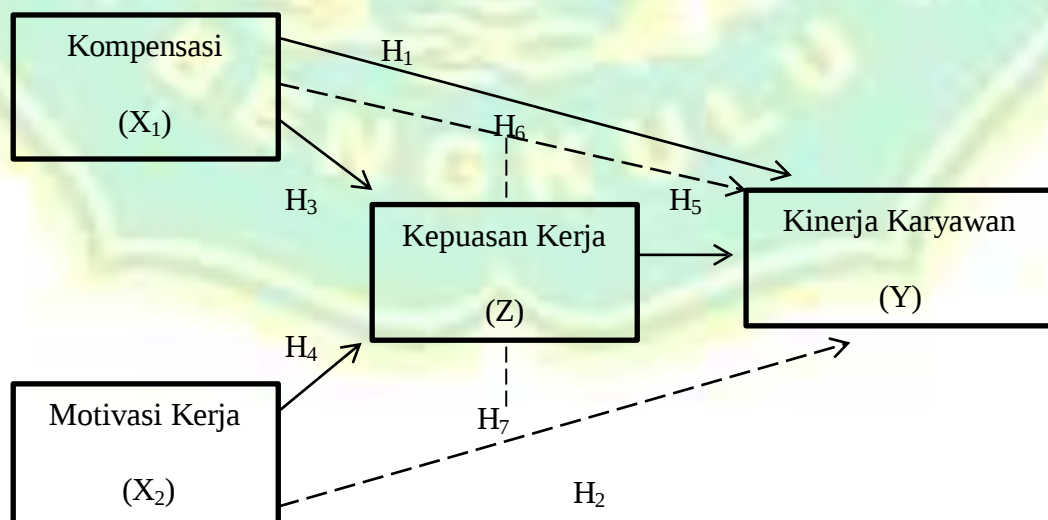
6	Usman Fauzi ¹ (2014)	Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> Di PT. Trakindo Utama Samarinda	Analisis Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y).
7	Yuli Suwati (2013)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap <i>Kinerja Karyawan</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) Motivasi Kerja (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y)
8	Anton Moses Junaedy, Dewi Prihatini, Markus Apriono (2014)	Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Kinerja Karyawan</i> Unit Penjualan (Sales) UD Sumber Jaya Maha Sakti Motor Purwoharjo Banyuwangi	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X_1), Kompetensi (X_2), Motivasi (X_3), berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kepuasan Kerja</i> dan <i>Kinerja Karyawan</i>
9	Ni Ketut Ayu Juli Astuti (2013)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap <i>Kepuasan</i> dan <i>Kinerja Karyawan</i> pada Hotel Bakung's Beach Cottages Kuta-Bali	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap <i>Kepuasan</i> dan <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kepuasan</i> dan <i>Kinerja Karyawan</i> (Y) <i>Kepuasan Kerja</i> berpengaruh terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> .(Y)

10	Ni Made Nurcahyani ¹ , I.G.A.Dewi Adnyani ² (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kepuasan Kerja</i> dan <i>Kinerja Karyawan</i> , Motivasi kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Kepuasan Kerja</i> dan <i>Kinerja Karyawan</i> (Y), Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> (Y)
----	---	---	----------------------------------	---

Berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian-penelitian tersebut memiliki kesamaan dalam menganalisis pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap *Kinerja Karyawan*.

2.4 Kerangka Konseptual

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan:

H₁ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H₂ : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H₃ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H₄ : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H₅ : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H₆ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

H₇ : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

2.5 Definisi Operasional Variabel

Tabel 2.2
Tabel Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
Kompensasi (X ₁)	Seluruh bentuk balas jasa PT. Salim Stager Bengkulu kepada karyawan	1. Gaji. 2. Insentif 3. Tunjangan Ulfatin & Triwiyanto, 2016	Kuesioner	Ordinal
Motivasi Kerja (X ₂)	Dorongan karyawan untuk bekerja pada PT. Salim Stager Bengkulu baik dari luar maupun dari dalam.	1. Kebutuhan 2. Sikap 3. Kemampuan 4. Pembayaran atau gaji 5. Keamanan pekerjaan 6. Hubungan sesama pekerja 7. Pujian 8. Pekerjaan itu	Kuesioner	Ordinal

—		sendiri Kadarisman (2012: 306)		
Lanjutan Tabel 2.2				
Kepuasan Kerja (Y)	Tingkat kesenangan yang dirasakan karyawan atas peranan atau pekerjaannya di PT.Salim Stager Bengkulu	1. Kepuasan dengan gaji 2. Kepuasan dengan promosi 3. Kepuasan dengan rekan kerja. Robbins (2010:149)	Kuesioner	Ordinal
Kinerja Karyawan (Z)	Hasil kerja karyawan PT.Salim Stager Bengkulu	1) Kuantitas 2) Kualitas 3) Kehadiran 4) Keandalan 5)Kemampuan Bekerja Sama RobertL.Mathisda John H. Jackson (2006:378)	Kuesioner	Ordinal

2.6 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori, perumusan masalah serta penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan hipotesis yang merupakan

kesimpulan sementara bagaimana tiga variabel bebas terhadap satu variabel terikat dalam penulisan hipotesis ini ssebagai berikut:

H_1 = Kompensasi berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* pada PT. Salim Stager Bengkulu

H_2 = Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* pada PT. Salim Stager Bengkulu.

H_3 = Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Salim Stager Bengkulu.

H_4 = Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Salim Stager Bengkulu.

H_5 = Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* pada PT. Salim Stager Bengkulu

H_6 = Kompensasi berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* melalui Kepuasan Kerja

H_7 = Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* melalui Kepuasan Kerja