

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 TINJAUAN TEORI**

##### **2.1.1 Kompensasi**

###### **2.1.1.1 *Pengertian Kompensasi***

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi yang cukup dan adil, berupa uang, tunjangan, maupun fasilitas kepada karyawan yang umumnya merupakan obyek yang dikecualikan dari pajak pendapatan. Kompensasi menjadi salah satu alasan dan motif kuat karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan karena menyangkut hal yang penting yaitu pemenuhan hidup. Menurut Wibowo (2019:217) “kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya”. Sedangkan menurut Yani tahun 2014 (dalam Widodo, 2016:155) “kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi hal utama yang sangat penting, seperti upah dan gaji, fasilitas, tunjangan, dan insentif. Karena para karyawan kerja selain mencari pengalaman, mengembangkan karir, adalah mencari upah dan gaji untuk kebutuhan hidupnya sendiri dan keluarganya.

Maka dari itu, ketika para karyawan telah bekerja keras melakukan pekerjaannya sekuat tenaga dan sepenuh hati mereka akan senang jika apa yang karyawan lakukan sebanding dengan hasil payahnya, sepadan dengan apa yang karyawan lakukan, dan semakin semangat karena kompensasi mereka terpenuhi oleh atasannya.

###### **2.1.1.2 *Tujuan dari adanya Kompensasi***

Dengan adanya kompensasi pasti ada tujuan perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan yang telah bekerja keras kepada perusahaan,

Berikut menurut Hasibuan (2018:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara direktur dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. Perusahaan akan dengan mudah merangkul atau memperoleh karyawan yang berkualitas.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Sesuai dengan tujuan utama karyawan bekerja sebagai alat pemenuhan kebutuhan hidupnya.

5. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, karena tidak mau diberhentikan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Handoko tahun 2013 (dalam Widodo 2015:157), tujuan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*
2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang
3. Menjamin keadilan
4. Menghargai perilaku yg diinginkan
5. Mengendalikan biaya-biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Jadi menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari adanya kompensasi dalam kerja sebagai bentuk menghargai usaha-usaha yang dikeluarkan untuk tercapainya cita-cita perusahaan dan sudah menjadi peraturan legal Negara bahwa yang bekerja wajib diberi gaji/upah.

### ***2.1.1.3 Bentuk-bentuk Kompensasi***

Kompensasi juga mempunyai bentuk-bentuk yang harus diperhatikan perusahaan agar karyawan dapat menerima atas jasa-jasa yang terwujud dan tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kekaryawanan.

Menurut Nawawi (2016:130) secara garis besar menangani kompensasi menjadi 3 bentuk, yaitu:

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 pekrja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

3. Insentif

Adapun menurut Mangkunegara dalam Handoko (2014:260) kompensasi pada umumnya dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu :

1. Pemberian Uang

2. Material dan Fasilitas

3. Pemberian kesempatan berkarir

Jadi menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa bentuk-bentuk kompensasi ialah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekrja agar produktivitas kerjanya yang tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu – waktu, namun untuk gaji yang cukup berdampak positif untuk perusahaan karena karyawan betah dan solid untuk perusahaan.

### ***2.1.2.3 Indikator-indikator Kompensasi***

Kompensasi sebuah hal di cari karyawan dalam semua pekerjaan, karena kompensasi sangat dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan dalam hidup. Untuk memperolehnya sebagai salah satu upaya adalah mempunyai motivasi dan kinerja yang baik agar mendapatkan kepuasan kerja dalam mencapai tujuan perusahaan

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi, menurut Simamora (2017:445) yaitu:

1. Upah dan gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerjaan-pekerjaan produksi dan pemeliharaan atau untuk pekerja harian yang buka pegawai atau karyawan tetap. Pemberian upah biasanya bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kesepakatan antara pekerjaan dengan pemberi kerja. Gajiumunya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan yang bersifat secara tetap.

2. Insentif

Insentif adalah tambahn kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktivitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif dari perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan mempermudah serta memotivasi karywan atau pegawai dalam bekerja. Contohcontoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klup, tempat parkir khusus, atau akses internet, seragam kerja dan sebagainya.

Adapun menurut Husein Umar (2014:16) indicator kompensasi terdiri dari sebagai berikut:

1. Gaji
2. Insentif
3. Bonus
4. Premi
5. Pengobatan
6. Asuransi

Jadi menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa indicator kompensasi yang dominan yaitu gaji berupa uang, disusul dengan lainnya seperti jaminan kesehatan, asuransi kerja, premi, dan bonus ketika karyawan berprestasi agar menjadi kepuasan tersendiri dalam bekerja

## **2.1.2 Motivasi**

### ***2.1.2.1 Pengertian Motivasi***

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Menurut Robbins and Judge (2017) menyatakan “motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Sedangkan menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa “seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai”

Jadi menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu hal yang tumbuh dalam diri dan penuh kesadaran dan dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan secara royaltis dan totalitas dengan tujuan kemakmuran dan kesejahteraan pada perusahaan dengan hasil yang memuaskan.

### **2.1.2.2 Indikator Motivasi**

Kekuatan motivasi kerja karyawan untuk bekerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang baik demi tujuan perusahaan. Berdasarkan definisi motivasi kerja menurut Sondang P. Siagian (2018:138), terdapat indikator motivasi kerja yang terdiri dari:

#### **1. Daya Pendorong**

Daya pendorong adalah semacam naluri, yang berupa suatu dorongan kekuatan untuk menggerakkan seseorang dalam berperilaku guna mencapai tujuan.

#### **2. Kemauan**

Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi/terpengaruh dari luar. Kemauan mengindikasikan adanya reaksi tertentu sebagai akibat adanya tawaran dari orang.

#### **3. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab berarti suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik berupa hak dan kewajiban ataupun kekuasaan. Tanggung jawab diartikan secara umum sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.

Sedangkan Indikator motivasi kerja menurut teori dari Herzberg dalam Slamet (20014:137) yaitu:

#### **1. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan**

Suasana harmonis antara pegawai terjalin ditempat kerja selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

#### **2. Lingkungan kerja terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang diharapkan.**

#### **3. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan Perusahaan atau organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.**

#### **4. Pemberian tunjangan**

Perusahaan atau organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya.

Jadi menurut pendapat diatas motivasi tercipta pada diri sendiri sebagai pendorong agar ada keinginan untuk berkembang, dan hubungan dengan atasan dan

rekan kerja terjalin harmonis agar di lingkungan kerja tercipta semangat dan hal positif yang bisa berdampak dengan kesejahteraan perusahaan.

### ***2.1.2.3 Teknik Motivasi Para Pegawai***

Motivasi dibutuhkan dalam berbagai hal. Meskipun sering terdengar klise, tak dipungkiri kalimat motivasi dapat membuat semangat lebih membara ketika melakukan sesuatu. Motivasi diperlukan agar memiliki komitmen dalam bekerja, komitmen termasuk elemen yang penting untuk dimiliki seorang karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

Terdapat beberapa teknik memotivasi pegawai menurut Mangkunegara (2018:101), yaitu :

#### **1. Teknik Pemenuhan Kebutuhan Pegawai**

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja dan tidak mungkin memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan pegawainya. Kebutuhan dasar manusia menurut Maslow dalam Mangkunegara (20015:102) adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Jika tidak terpenuhi maka pegawai tersebut mengalami konflik diri, keluarga, dan bisa juga menjadi penyebab terjadinya konflik kerja dengan demikian jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi maka pemimpin akan mengalami kesulitan dalam memotivasi kerja pegawai.

#### **2. Teknik Komunikasi Persuasif**

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstrologis. Teknik ini dirumuskan “AIDDAS” :

A= Attention (Perhatian)

I = Interest (Minat)

D = Desire (Hasrat)

D = Decision (Keputusan)

A = Action (Tindakan)

S = Satisfication (Kepuasan)

Adapun teknik motivasi menurut Mangkunegara (2017), terdapat beberapa teknik memotivasi kerja:

1. Partisipasi
2. Komunikasi
3. Mengakui andil bawahan (karyawan)
4. Member perhatian

Jadi untuk menarik kesimpulan diatas Terpenuhinya teknik dari dalam pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap motivasi kerja sedangkan teknik dari luar pekerjaan akan menghilangkan ketidakpuasan kerja yang berdampak pada meningkatnya semangat kerja dan kinerja.

### **2.1.3 Kepuasan kerja**

#### ***2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja***

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Menurut Herzberg seperti yang dikutip oleh Wibowo (2017), ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka yang mempunyai motivasi yang tinggi untuk bekerja, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat kerja ke tempat bekerja, dan malas dalam melakukan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Jewell & Siegell (2018) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Lebih lanjut diungkap oleh Jewell & Siegell, mengingat kepuasan kerja adalah sikap dan karenanya merupakan kontruksi hipotesis sesuatu yang tidak dilihat, tetapi ada atau tidak adanya diyakini berkaitan dengan pola perilaku tertentu.

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan keberlangsungan karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan yang

merasa mendapatkan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melaukan pekerjaan serta tidak berusaha mengevaluasi pekerjaan untuk mencari pekerjaan lain, sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memiliki pikiran untuk keluar, mengevaluasi pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain, serta berkeinginan untuk keluar karena berharap mendapat pekerjaan yang dapat memuaskan.

Bagi perusahaan kepuasan kerjamerupakan hal penting yang harus diketahui oleh setiap pimpinan. Karena fakta yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja meliki potensi untuk mempengaruhi serta luas perilaku dalam organisasi dan berguna bagi kesejahteraan karyawan.

#### *2.1.3.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja*

Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hartatik (2014:229)

1. Pekerjaan itu sendiri, setiap pekerjaan memerlukan keterampilan masing-masing. Sukar mudahnya pekerjaan dan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaan itu akan mengurangi ataupun menambah kepuasan kerja.
2. Atasan (Supervisor), atasan yang baik akan menghargai setiap hasil pekerjaan karyawannya. Bagi karyawan itu sendiri, atasan dapat dijadikan figur ayah/ibu/teman.
3. Teman kerja, menjalin hubungan baik antara karyawan maupun antara karyawan dengan atasan sehingga dapat memperoleh kapuasan kerja yang maksima.
4. Promosi, berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh posisi jabatan yang lebih tingi selama bekerja.
5. Gaji / upah, merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang mana gaji /upah tersebut layak atau tidak.
6. Pekerjaan yang menantang, umunya karyawan akan senang apabila mereka mendapat pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka. Karena pekerjaan itu membuat mental karyawan lebih baik lagi. Namun terlalu banyak tantangan juga akan mengakibatkan frustasi dan perasaan gagal.

Berbeda halnya dengan tantangan yang sedang, karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan karena dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

Adapun menurut Sutrisno (2015:82-84) kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Gaji
2. Keamanan kerja
3. Kesempatan untuk maju
4. Manajemen dan perusahaan
5. Pengawas dan atasan, supervise yang buruk dapat mengakibatkan absensi dan turnover
6. Faktor instrinsik pekerjaan
7. Kondisi kerja yang meliputi kantin, ventilasi, tempat parkir, dan pemyiaran
8. Aspek social didalam pekerjaan
9. Komunikasi
10. Fasilitas perusahaan

Jadi dari kesimpulan diatas kepuasan kerja karyawan merupakan bagian yang penting dari salah satu SOP yang ada, jika atasan menghargai usaha karyawan dalam bekerja dan mengapresiasi hasil yang telah dicapai untuk perusahaan maka karyawan merasa sangat puas. Dan karyawan akan selalu berinisiatif melakukan pekerjaannya dengan baik, dan akan selalu mengkomunikasikan hal-hal yang sekiranya perlu atau tidak untuk perusahaan.

### ***2.1.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja***

Menurut Robbins (2003:104) pengaruh kepuasan kerja antara lain yaitu:

#### **1. Terhadap Produktivitas**

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah dicapai oleh perusahaan sesuai dengan apa yang karyawan terima (upah/gaji) yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan perform kerja yang ungu. Performansi kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seorang pekerja, karena perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek pekerjaan dari tingkat kebersihan yang diharapkan.

#### **2. Ketidakhadiran (Absentisme)**

Kemangkiran yang tinggi disebabkan oleh kepuasan kerja yang rendah. Sementara kepuasan kerja yang tinggi maka tingkat kemangkiran akan rendah.

### 3. Keluarnya pekerja (Trunover)

Tingkat kepuasan karyawan yang tinggi akan meminimasi tingkat keluarnya karyawan, berhenti atau keluar dari pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

Adapun pengaruh kepuasan kerja menurut Wexley and Yuki (2012) yaitu:

1. Karakter individu, yaitu meliputi: kebutuhan-kebutuhan individu, nilai-nilai yang dianut individu, dan ciri-ciri kepribadian.
2. Variable yang bersifat situasional, yaitu meliputi: perbandingan tahap situasi yang ada, kelompok acuan, pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya.
3. Karakteristik pekerjaan, yang meliputi: imbalan yang diterima, pengawasan yang dilakukan oleh atasan, hubungan antar rekan kerja, keamanan kerja, tingkatan naik jabatan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja sangat penting, terlebih perusahaan harus memperhatikan dan bersikap adil kepada karyawan, dan selalu mengapresiasi pekerjaan karyawan. Dan yang lebih berpengaruh adalah kenaikan jabatan atas apa yang selama ini telah diberikan pada perusahaan sebagai bentuk kesetiaannya.

#### **2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Seperti disebutkan di atas bahwa pengertian kepuasan kerja merupakan bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang ditunjukkan dengan moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut (Hasibuan, 2018:203) adalah sebagai berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat-ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Sedangkan menurut As'ad indicator yang mempengaruhi kepuasan kerja (Supriyanto & Mahfudz, 2014), yaitu:

1. Kepuasan Finansial

Merupakan faktor yang memiliki hubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/upah, berbagai macam tunjangan, jaminan social, promosi, fasilitas yang diberikan, dan lain sebagainya.

2. Kepuasan Fisik

Merupakan indicator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis pekerjaan yang digeluti, pengaturan waktu antara bekerja, dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan.

3. Kepuasan Sosial

Merupakan indicator yang berkaitan dengan interaksi social yang terjalin antara sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda.

4. Kepuasan Psikologi

Merupakan indicator yang berkaitan dengan keadaan jiwa karyawan. Hal ini mencakup ketentraman/keharmonisan dalam bekerja, sikap terhadap kerja, tingkat stress kerja serta keterampilan dan bakat.

Jadi menurut kesimpulan diatas indicator kepuasan karyawan yang dominan pastinya gaji/upah, sehat nya lingkungan kerja antara atasan dan karyawan, fasilitas, sikap atasan yang menyenangkan. Jadi hasrat untuk menjadi pribadi yang baik dalam pekerjaan akan timbul dan bisa membuat kesejahteraan perusahaan.

## **2.1.4 Kinerja Karyawan**

### *2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan*

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang kelompok seperti standart hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standart operasional prosedur, criteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:67) mengemukakan

bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Rivai (2014:309) kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa definisi kinerja karyawan yang diberikan oleh beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas perusahaan akan rendah apabila kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut rendah, dan sebaliknya perusahaan akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja karyawannya tinggi.

#### 2.1.4.2 Faktor-faktor kinerja karyawan

Mangkunegara (2018, 67-68) berpendapat bahwa dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu :

##### 1) Kemampuan

Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan reality. Kemampuan reality merupakan penggabungan antara pengetahuan dan ketrampilan. Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Misalnya karyawan bagian mesin harus mengetahui seluk beluk mesin otomotif begitu juga dengan karyawan dibagian keuangan harus mengetahui dan menguasai ilmu keuangan.

##### 2) Motivasi

Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi di dalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan sebuah dorongan untuk melakukan aktivitas guna memperoleh atau mencapai tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap

seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang menggerakkan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuan kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Motivasi karyawan untuk bekerja biasanya terbentuk karena adanya alasan-alasan tertentu, misalnya untuk memperoleh gaji, hadiah, dan lain sebagainya.

Adapun faktor-faktor kinerja menurut Simanjuntak (2011) yaitu:

1. Kompetensi Individu  
Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja
2. Dukungan organisasi  
Kinerja setiap orang juga tergantung dari lingkungan organisasi dalam bentuk perorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
3. Dukungan manajemen  
Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan para manajerial atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor kinerja karyawan yang dominan adalah keharmonisan lingkungan kerja, jika lingkungan kerja positif maka timbul lah dukungan dan motivasi dari sesama rekan kerja maupun atasan. Dan berpengaruh pada kemajuan dan kesejahteraan perusahaan.

#### *2.1.4.3 Indikator-indikator kinerja*

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Robert L. Mathis-Jhon H. Jackson (2016:376) 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 diselaikan diawal waktu sampai menjdai output.

#### 4. Kehadiran

Kehadiran karyawan dalam 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 sebesar-besarnya.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009) ada 4 indikator dari kinerja, yaitu:

##### 1. Hasil Kerja

Merupakan proses kegiatan yang dilakukan setiap hari dalam mendukung operasional kerja.

##### 2. Pengetahuan Kerja

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja

##### 3. Inisiatif

Merupakan pola pikir yang berbeda dalam setiap pengambilan keputusan kerja.

##### 4. Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

Jadi dapat disimpulkan apabila karyawan memiliki inisiatif, pengetahuan, kecekatakan mental, kehadiran, maka perusahaan akan menerima hasil yang positif dan tercapainya rencana perusahaan.

#### *2.1.4.3 Tujuan penilaian kinerja*

Menurut Rivai (2017:408) tujuan dari penilaian kerja adalah:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan

ketrampilan untuk perkembangan karier yang memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- a. Mengetahui pengembangan, yang meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan, dan identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- b. Pengambilan keputusan administratif yang meliputi keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, pemutusan hubungan kerja dan mengidentifikasi yang buruk.
- c. Keperluan perusahaan yang meliputi perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan , evaluasi terhadap sistem SDM dan penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- d. Dokumentasi yaitu meliputi kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Adapun menurut Syafarudin Alwi (2015) secara teoritis tujuan penilaian kerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*

1. Yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan:
  - a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
  - b. Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision
  - c. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi system seleksi
2. Sedangkan, yang bersifat *development* penilaian harus menyelesaikan:
  - a. Prestasi riil yang dicapai karyawan
  - b. Kelemahan-kelemahan karyawan yang menghambat kerja
  - c. Prestasi-prestasi yang dikembangkan

Jadi menarik kesimpulan diatas bahwa penilaian kinerja didapat dari hasil atau prestasi yang telah diselesaikan oleh karyawan dengan kecekatan, tepat waktu, dan bertanggung jawab. Sehingga menghasilkan kompensasi yang cukup, motivasi yang tinggi, dan kepuasan yang meningkat.

## **2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo dan Dwiloka (2017) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Jateng Cabang Temanggung” hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja, kompensasi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja di PT Bank Jateng Cabang Temanggung.

Selanjutnya penelitian dari Sari, dkk (2012) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar”. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi, stress kerja secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian dari Lukito, dkk (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi Instrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan pengalaman kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada BTPN Syariah Semarang)” hasil penelitian ini motivasi instrinsik, motivasi ekstrinsik dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian Malfin M. Athaillah, Rudy Tjahyono, Dwi Nurul Izzahati (2018) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Randugarut Plastics Indonesia Semarang. Dengan metode Slovin diperoleh sampel sebanyak 90 karyawan. Jenis data yang digunakan adalah data primer dengan menggunakan kuesioner.

Selanjutnya penelitian Fajriah Mehamba (2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Ayu Batam”. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner sebanyak 32 responden. Responden merupakan karyawan akuntansi pada perusahaan umum di kabupaten Morowali Sulawesi Tengah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda.

Selanjutnya penelitian Medi Prakoso (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Anugerah Gemilang Yogyakarta”. Hasil penelitian motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dari hasil regresi bahwa motivasi kerja ( $\beta=0,187$ ;  $p=0,002$ ) dan kompensasi ( $\beta=0,214$ ;  $p=0,000$ ). Kontribusi motivasi kerja dan kompensasi untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar 0,066.

*Tabel tinjauan terdahulu 2.2*

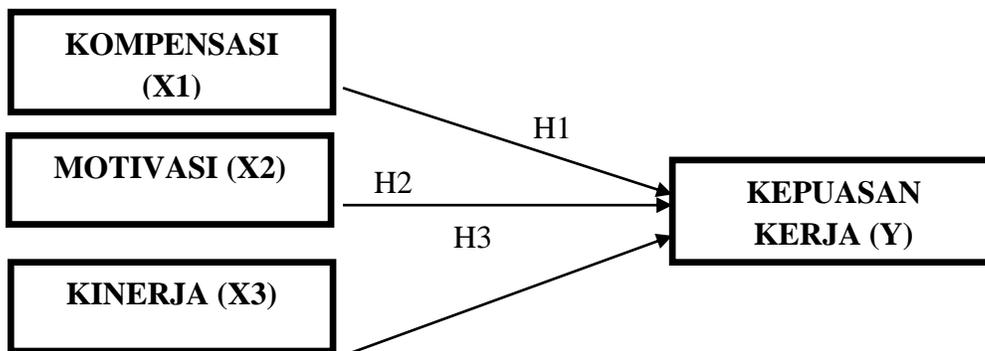
Nama dan tahun penelitian	Judul penelitian	Variabel	Hasil penelitian
Purnomo dan Dwiloka (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Komunikasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Jateng Cabang Temanggung	Independen (X) Motivasi Kompensasi Komunikasi Dependen (Y) Kinerja Karyawan	Analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja, kompensasi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja di PT Bank Jateng Cabang Temanggung.
Sari, dkk (2012)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar	Independen (X) Kepemimpinan Motivasi Stres Kerja Dependen (Y) Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, motivasi dan stres kerja secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
Lukito, dkk (2016)	Pengaruh Motivasi Instrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan pengalaman kerja	Independen (X) Kompensasi Instrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Pengalaman Kerja	Motivasi Instrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

	terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada BTPN Syariah Semarang)	Dependen (Y) Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan	
Malfin M. Athaillah, Rudy Tjahyono, Dwi Nurul Izzahati (2018)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Randugarut Plastics Indonesia Semarang	Independen (X) Kompensasi Motivasi, kepuasan Dependen (Y) Kinerja Karyawan	Motivasi, kompensasi, dan kepuasan menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
Fajriah Mehamba (2016)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.pada PT. Sinar Ayu Batam	Independen (X) Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Dependen (Y) Kinerja Karyawan	Perusahaan umum di Kab. Morowali Sulawesi Tengah, metode yang digunakan regresi linier berganda
Medi Prakoso (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Anugerah Gemilang Yogyakarta	Independen (X) Motivasi, Kompensasi. Dependen (Y) Kinerja Karyawan.	Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dari hasil regresi bahwa motivasi kerja ( $\beta=0,187$ ; $p=0,002$ ) dan kompensasi ( $\beta=0,214$ ; $p=0,000$ ).

			Kontribusi motivasi kerja dan kompensasi untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar 0,066.
--	--	--	--

### 2.3 Model Konseptual Penelitian

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dalam menguji kebenaran suatu penelitian dan kerangka berfikir dapat digambarkan sebagai berikut:



*Model Konseptual Penelitian*

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan hipotesa sebagai berikut:

**H1:** Adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Lucky Mitra Abadi.

**H2:** Adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Lucky Mitra Abadi.

**H3:** Adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Lucky Mitra Abadi

## 2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mungkin benar atau salah. Hipotesis akan diterima apabila faktanya menyangkal dan dapat diterima apabila faktanya membenarkan. Jadi hipotesis adalah dugaan sementara yang kebenarannya perlu dibuktikan.

Sesuai dengan rumusan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan hipotesa sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Tujuan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya adalah mencari kompensasi atau biasa disebut gaji/uang dengan demikian seseorang merasa termotivasi untuk mengembangkan karir nya dan meningkatkan kompensasi nya dan disitu seseorang akan merasa mempunyai kepuasan tersendiri dengan hasil kerjanya. Menurut Handoko (2014) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa jika lembaga - lembaga pendidikan tinggi bertujuan untuk menarik dan mempertahankan staf akademik mereka, sebuah kompensasi yang tepat perlu dikembangkan. Sangat penting untuk memahami sifat kompleks dalam kompensasi, hubungan kepuasan kerja, dan bagaimana meningkatkan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2016) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini disetujui dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah (2013), bahwa kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kpuasan kerja karyawan.

### 2. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Motivasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, karena karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung mempunyai kepuasan kerja lebih bagus dibandingkan karyawan yang memiliki motivasi rendah mempunyai kepuasan kerja lebih rendah dan dapat berakibat buruk pada perusahaan. Menurut oleh Murdiyanto

(2018) menyatakan hasil bahwa motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan selalu membutuhkan motivasi dalam melakukan pekerjaannya baik dalam diri sendiri maupun dari luar individu itu sendiri. Untuk meningkatkan motivasi seseorang kita harus mengetahui dulu apa kebutuhan orang tersebut.

Sebuah penelitian menurut Mega Aini (2015) menyatakan bahwa motivasi adalah kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya. Jika karyawan yang merasa kurang mendapatkan kepuasan kerja dalam maka karyawan tersebut biasanya memiliki motivasi yang rendah sehingga dalam bekerja mereka akan mengalami rasa kurang semangat, malas, lambat sehingga akan mengakibatkan pemborosan biaya, waktu, namun jika karyawan tersebut memiliki motivasi yang tinggi, maka dalam melakukan pekerjaannya akan timbul rasa semangat dan berusaha mengeluaran serta meningkatkan kemampuannya dalam bekerja. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Nur Abib Asriyanto (2013:115) menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin besar karyawan termotivasi maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan karena dengan adanya motivasi maka karyawan akan mendapatkan dorongan untuk melakukan tugas-tugas perusahaan yang baik dan efisien. Sehingga perusahaan dapat berkembang dengan baik. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah :

H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja karyawan.

### 3. Pengaruh Kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan

Kinerja merupakan salah satu tanggung jawab karyawan yang harus diemban dan diselesaikan dengan tepat waktu, kehadiran, dan disiplin dalam bekerja agar seluruh tugas dan cita-cita perusahaan tercapai. Menurut Maryoto (2000:132) kinerja karyawan adalah keadaan yang mana harus dikerjakan sebagai bentuk tanggung jawab kepada perusahaan dan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu anatar nilai balas yang memang di inginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa

karyawan ini, berupa financial maupun non financial. Pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai (Hariadja, 2000:291).

Berdasarkan penelitian terdahulu Dewi, C.N.C dkk (2014) Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian penjualan UD Surya Raditya Negara. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah

H3: Kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.