

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritis

Teori-teori yang relevan dengan topik pembahasan ini dimasukkan dalam bagian kajian pustaka untuk mendukung pembahasan dan analisis. Kajian pustaka disesuaikan dengan permasalahan yang ada di dalam pembahasan ini yaitu kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (MSDM Strategis)

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (MSDM Strategis) adalah pendekatan dalam pengelolaan tenaga kerja yang selaras dengan tujuan dan strategi jangka panjang organisasi. MSDM Strategis menurut Gary Dessler (2020:99) adalah proses merancang dan mengimplementasikan kebijakan serta praktik SDM yang mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. MSDM strategis memastikan bahwa kebijakan dan praktik SDM, seperti rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan pengembangan karyawan, mendukung pencapaian visi, misi, serta keunggulan kompetitif perusahaan. Sedangkan menurut Hanoum, *et al* (2024:9) MSDM Strategi adalah pendekatan dalam mengelola sumber daya manusia yang menekankan keterlibatan karyawan, pengembangan organisasi, manajemen bakat, serta strategi pembelajaran dan penghargaan untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM Strategis memberikan pandangan tentang cara mengatasi isu-isu kritis yang berhubungan dengan SDM, dan membuat keputusan strategis yang memiliki dampak besar jangka panjang yang berhubungan dengan perilaku dan keberhasilan organisasi. Tujuan dasar MSDM Strategis adalah untuk menghasilkan kemampuan strategis dengan memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan yang terampil,

berkomitmen, dan termotivasi dengan baik untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

b. Karakteristik MSDM Strategis

MSDM Strategis memiliki beberapa karakteristik, antara lain :

- 1) Berorientasi pada jangka panjang: MSDM Strategis tidak hanya berfokus pada kebutuhan SDM saat ini, tetapi juga merencanakan pengelolaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi.
- 2) Selaras dengan strategi bisnis: Semua kebijakan SDM, seperti rekrutmen, kompensasi, dan pengembangan karyawan, harus mendukung strategi bisnis organisasi.
- 3) Fokus pada keunggulan kompetitif: MSDM strategis memastikan bahwa tenaga kerja menjadi aset strategis yang memberi keunggulan bagi perusahaan dibandingkan pesaing.
- 4) Penggunaan teknologi dan analitik: MSDM strategis berbasis pada data (HR analytics) untuk mengidentifikasi tren, memprediksi kebutuhan tenaga kerja, dan meningkatkan produktivitas karyawan.
- 5) Pengelolaan talenta dan pengembangan karyawan: MSDM strategis menitikberatkan pada pengelolaan talenta, termasuk rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karier
- 6) Peningkatan keterlibatan dan kepuasan karyawan: Strategi MSDM yang efektif memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.
- 7) Adaptif terhadap perubahan lingkungan: MSDM strategis bersifat fleksibel dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan eksternal, seperti perkembangan teknologi atau perubahan regulasi ketenagakerjaan.

c. Tahapan Penyusunan Strategi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Tahapan dalam penyusunan strategi manajemen sumber daya manusia antara lain (Antariksa & Setyowati, 2021) :

- 1) Memformulasikan strategi bisnis dan sumber daya manusia melalui satu/dua cara penyelesaian vertical: perusahaan menerima departemen SDM sebagai rekan bisnis dan memberikan kesempatan untuk lebih proaktif. Sehingga strategi bisnis dapat bersinergi dengan strategi MSDM.
- 2) Mengimplementasikan sistem manajemen SDM dan intervensi hubungan antar karyawan: meliputi pengembangan dan pelaksanaan sistem manajemen SDM antara lain kebijakan dan praktek rekrutmen, manajemen kinerja, kompensasi, pelatihan, intervensi pengembangan perusahaan, manajemen perubahan, sistem informasi SDM, dan *outsourcing*.
- 3) Mengevaluasi sistem manajemen SDM: tahap ini meliputi proses evaluasi terkait pencapaian target kinerja, tingkat integrasi strategi, berbagai kendala, efisiensi proses dan evaluasi kompetensi karyawan.

MSDM Strategi merupakan aktivitas-aktivitas manajemen SDM yang memiliki nilai tambah terhadap organisasi seperti staffing, pengembangan dan kompensasi serta memberikan dukungan yang penting terhadap kesejahteraan dan keberlanjutan perusahaan. Menurut Dessler (2020:99) MSDM Strategi tidak hanya berfokus pada aktivitas saja, namun lebih pada berbagai kebijakan fungsi manajemen SDM seperti rangkaian fungsi rekrutmen, seleksi, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawan. Kaitan praktek manajemen SDM dengan kinerja perusahaan banyak dijelaskan dengan pendekatan Resource Based View (RBV). Pendekatan ini memandang bahwa organisasi dapat mencapai keunggulan

kompetitif melalui sumber daya yang dimiliki. Hal ini dapat terlaksana dengan melakukan analisis pekerjaan (*job analysis*) sehingga setiap sumber daya manusia yang ada memiliki keterampilan dan kemampuan yang dapat membantu keberhasilan suatu perusahaan.

Menurut Gary Dessler (2020:132), *Job Analysis* (Analisis Pekerjaan) merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi tugas, tanggung jawab, serta keterampilan yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan. Analisis pekerjaan menjadi dasar utama dalam berbagai aspek manajemen sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, pelatihan, serta penyusunan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif dalam organisasi. Setelah dilakukan *Job Analysis*, tahap selanjutnya adalah *Job Evaluation* (Evaluasi Pekerjaan), yang bertujuan untuk menentukan nilai relatif suatu pekerjaan dalam organisasi. Menurut Dessler (2020:360), evaluasi pekerjaan menjadi faktor utama dalam penyusunan struktur upah, dengan mempertimbangkan berbagai elemen seperti kompleksitas tugas, tingkat tanggung jawab, serta keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

Lebih lanjut, Dessler (2020:359) menegaskan bahwa tanpa *Job Analysis* yang akurat, organisasi dapat mengalami ketidakseimbangan dalam sistem kompensasi. Hal ini dapat menyebabkan ketidakadilan internal (pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar tetapi menerima gaji lebih rendah dibanding pekerjaan yang lebih ringan) serta ketidakadilan eksternal (gaji yang tidak kompetitif dibandingkan dengan standar industri). Oleh karena itu, *Job Analysis* memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta produktivitas karyawan.

Frederick Taylor dalam pendekatan Scientific Management menekankan bahwa insentif finansial dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Ia mengamati bahwa banyak pekerja hanya bekerja pada tingkat minimum yang diterima (systematic soldiering) dan memperkenalkan standar "fair day's work" serta sistem insentif berbasis kinerja untuk mendorong produktivitas (Dessler, 2020:391). Selain insentif finansial, desain pekerjaan (job design) juga berperan dalam motivasi karyawan. Studi Harvard Business School menunjukkan bahwa employee engagement dipengaruhi oleh tanggung jawab pekerjaan dan umpan balik. Oleh karena itu, kombinasi antara insentif finansial dan desain pekerjaan yang baik dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Dessler, 2020:368).

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan dalam berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi menurut Indrastuti (2020:168) merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap para karyawan yang telah menyumbangkan tenaganya bagi perusahaan sehingga perusahaan dapat sukses dan unggul bersaing. Kompensasi menurut Agustine & Kurniati (2023) adalah semua pendapatan baik itu bersifat materil maupun non materil yang diterima karyawan sebagai imbalan terhadap kontribusi yang diberikannya kepada Perusahaan. Berbeda dengan pandangan lain, menurut Dahlia (2022), kompensasi mencakup segala sesuatu yang diterima karyawan, seperti gaji, upah, insentif,

bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan bentuk lainnya yang sejenis, yang diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada pegawai.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Haeruddin, et al (2023), kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan dengan baik, sesuai harapan karyawan, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, dapat memotivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Berdasarkan anggapan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diterima karyawan atas kontribusi mereka kepada Perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi bisa berupa pendapatan finansial seperti gaji, upah, insentif, bonus, serta manfaat nonfinansial seperti asuransi, dan tunjangan Kesehatan.

b. Tahapan Menetapkan Kompensasi

Menurut Kawiana (2020:219) terdapat beberapa tahapan dalam menetapkan kompensasi yang perlu di ikuti oleh manajemen kompensasi sebagai berikut:

- 1) Melakukan penilaian terhadap setiap posisi menggunakan informasi dari analisis pekerjaan, guna memastikan keadilan internal berdasarkan nilai relatif dari masing-masing pekerjaan.
- 2) Melaksanakan survei terkait upah dan gaji untuk menilai kesesuaian dengan standar eksternal, yakni berdasarkan tingkat pembayaran di pasar kerja.
- 3) Menentukan nilai untuk setiap pekerjaan guna memastikan bahwa pembayaran upah mencerminkan keseimbangan antara keadilan internal dan eksternal

c. Tujuan Kompensasi

Menurut Afandi (2021: 193-194) tujuan pemberian kompensasi antara lain yaitu sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas karyawan, dan disiplin. Berikut penjelasannya:

1) Kerja Sama

Pemberian kompensasi membantu membangun hubungan yang kuat antara perusahaan dan karyawan. Ketika karyawan merasa upah yang diterima sesuai dengan kontribusinya, mereka cenderung bekerja lebih baik. Sebagai timbal balik, perusahaan memberikan imbalan yang layak atas kerja keras tersebut, sehingga terjalin ikatan kerja yang positif dan saling menguntungkan.

2) Kepuasan Kerja

Kompensasi juga berperan dalam menciptakan kepuasan kerja. Dengan upah yang diterima, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka, mulai dari kebutuhan fisik, hingga status sosial dan ego. Karyawan yang merasa dihargai melalui upah yang adil akan cenderung lebih puas dan nyaman dalam pekerjaannya.

3) Motivasi

Salah satu cara utama untuk memotivasi karyawan adalah melalui pemberian kompensasi yang memadai. Jika karyawan menerima gaji yang dianggap cukup besar dan adil, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan perusahaan.

4) Stabilitas Karyawan

Pemberian kompensasi yang adil dan layak membantu menjaga stabilitas dalam perusahaan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dalam hal

kompensasi cenderung tidak mudah berpindah kerja, sehingga perusahaan dapat mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dan loyal.

5) Disiplin

Dengan menerima kompensasi yang baik, karyawan merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan akan lebih disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya. Mereka lebih termotivasi untuk mematuhi peraturan perusahaan, karena mereka merasa dihargai dan diberi penghargaan yang sesuai atas kerja kerasnya.

d. Asas Kompensasi

Asas pemberian kompensasi wajib diterapkan dalam Perusahaan. Asas – asas semestinya diimplementasikan untuk kebijakan pemberian kompensasi Perusahaan kepada karyawan (Hasan *et al.*, 2023) yaitu:

1) Asas Keadilan

Perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan menerima kompensasi yang adil. Hal ini berarti karyawan dibayar sesuai dengan tanggung jawab dan pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu, karyawan yang berprestasi harus diberikan bonus atau insentif tambahan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka.

2) Asas Kelayakan dan Kewajaran

Perusahaan perlu memberikan kompensasi yang layak dan wajar. Layak berarti upah yang diberikan minimal mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan keluarganya. Besaran ini biasanya mengacu pada UMR (Upah Minimum Regional) yang ditetapkan oleh pemerintah daerah di mana perusahaan beroperasi, baik di tingkat provinsi maupun kabupaten.

3) Asas Kewajaran

Dalam menentukan besaran kompensasi, perusahaan harus mempertimbangkan berbagai faktor seperti jenis pekerjaan, tingkat risiko, tanggung jawab, dan capaian kinerja karyawan. Hal ini bertujuan agar tidak ada ketimpangan dalam pemberian kompensasi, baik langsung (gaji) maupun tidak langsung (tunjangan atau fasilitas lain), sehingga kompensasi yang diterima sesuai dengan posisi dan peran masing-masing karyawan.

e. Faktor – Faktor Kompensasi

Menurut Sutrisno (2023:191-193) besar kecilnya pemberian kompensasi tidak mungkin dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Karena itu, ada anggapan bahwa besar kecilnya kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

1) Tingkat biaya hidup

Jumlah biaya yang dibutuhkan seseorang untuk memenuhi kebutuhan dasar di suatu daerah. Biaya hidup ini beragam menurut lokasi, kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal di kota besar akan berbeda dengan kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal di kota kecil. Hal ini penting bagi perusahaan untuk menentukan upah dan tunjangan yang sesuai agar karyawan bisa hidup layak dan tetap termotivasi bekerja.

2) Tingkat kompensasi yang berlaku di Perusahaan lain

Standar upah dan tunjangan yang berlaku di industri serupa, digunakan perusahaan sebagai perbandingan untuk menyesuaikan gaji dan manfaat bagi

karyawan. Ini penting untuk memastikan penawaran kompensasi tetap kompetitif di kalangan tenaga kerja.

3) Tingkat kemampuan Perusahaan

Perusahaan mampu memberikan kompensasi kepada karyawan, yang bergantung pada kondisi keuangan, profitabilitas, dan kestabilan bisnis perusahaan tersebut. Oleh karena itu, Perusahaan yang bijaksana harus menginformasikan kepada seluruh karyawannya tentang Tingkat kinerja Perusahaan dari waktu ke waktu.

4) Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan dan besarnya tanggung jawab mempengaruhi tingkat kompensasi. Semakin tinggi tanggung jawab dan kompleksitas pekerjaan, biasanya semakin besar kompensasinya.

5) Peraturan perundang – undangan yang berlaku

Pemerintah menetapkan batas upah minimum untuk mencegah perusahaan memberikan kompensasi yang terlalu rendah, sehingga masyarakat terlindungi dari tindakan yang merugikan oleh perusahaan.

6) Peranan serikat buruh

Serikat buruh dapat menjembatani kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan. Supaya tidak terjadi konflik antara dua kepentingan, serikat pekerja dapat membantu memberikan masukan dan saran kepada perusahaan untuk memelihara hubungan kerja dengan karyawan.

f. Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda dalam menentukan kompensasi untuk karyawan. Menurut Zunaidah *et al.*, (2020) terdapat beberapa indikator dalam kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1) Upah

Upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha / pemberi kerja kepada pekerja / buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif ini biasanya diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang luar biasa atau pencapaian target tertentu.

3) Tunjangan

Tunjangan merupakan setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja atau karyawan. Tunjangan ini bisa berupa asuransi kesehatan, Tunjangan Hari Raya (THR), dan berbagai bentuk manfaat lainnya yang membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidup mereka.

4) Fasilitas

Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang terdapat dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.. Fasilitas ini bisa berupa waktu istirahat tambahan, tempat parkir khusus, tempat ibadah, atau fasilitas lainnya yang membantu kenyamanan dan kesejahteraan karyawan dalam bekerja.

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah faktor yang memicu seseorang untuk bertindak atau menjalankan suatu aktivitas tertentu. Dalam konteks kerja, motivasi sangat penting agar karyawan memiliki semangat dan keinginan untuk bekerja secara optimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Sutrisno (2023:109) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Motivasi bukan hanya soal kemampuan dan keterampilan karyawan, tetapi juga kemauan mereka untuk memberikan upaya terbaik. Hal ini terkait dengan cara mereka bereaksi terhadap kompensasi, kinerja, dan situasi kerja di perusahaan. Motivasi yang kuat akan membantu karyawan mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan organisasi (Nurzakiah & Febrian, 2024).

Untuk mencapai tujuannya, setiap perusahaan atau organisasi membutuhkan kontribusi dari sumber daya manusia yang berperan penting dalam menjalankan dan mengelola operasional bisnis. Dalam proses ini, motivasi menjadi faktor kunci yang sangat penting bagi sumber daya manusia agar dapat menjalankan tugas dan rutinitas kerja mereka secara efektif, sehingga tujuan organisasi atau perusahaan bisa tercapai (Khaerunisa *et al.*, 2023).

Motivasi adalah proses yang mempengaruhi seberapa kuat, ke arah mana, dan seberapa konsisten usaha seseorang untuk mencapai tujuan. Meskipun tingkat usaha menunjukkan seberapa keras seseorang bekerja, usaha yang besar tidak selalu berujung pada kinerja yang baik jika tidak diarahkan dengan benar demi kepentingan organisasi (Caissar *et al.*, 2022). Selanjutnya menurut Armstrong & Taylor (2023:195) motivasi merupakan faktor internal yang ada pada diri seseorang

yang mendorong dan faktor eksternal yang dapat mendorong terciptanya suatu tindakan

Berdasarkan anggapan diatas, dapat disimpulkan bahwa Motivasi adalah faktor kunci yang mendorong individu untuk bekerja dengan semangat dan konsisten dalam mencapai tujuan. Dalam organisasi, motivasi sangat penting karena tidak hanya memengaruhi usaha karyawan, tetapi juga hasil kerja mereka. Tanpa motivasi yang tepat, usaha yang tinggi tidak akan efektif. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan karyawan yang termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan optimal.

b. Asas – Asas Motivasi

Menurut Affandi (2021:27 -28) menyatakan terdapat beberapa asas – asas motivasi yaitu:

- 1) Asas mengikutsertakan, keterlibatan individu dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Dengan melibatkan seseorang dalam suatu proses, rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap hasil yang dicapai akan meningkat.
- 2) Asas komunikasi, berperan dalam menciptakan hubungan yang efektif antara pemimpin dan anggota tim, memastikan bahwa tujuan, harapan, serta umpan balik dapat tersampaikan dengan jelas dan dipahami oleh semua pihak.
- 3) Asas pengakuan, memberikan apresiasi terhadap kontribusi individu. Pengakuan atas usaha dan pencapaian seseorang dapat meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri, sehingga mendorong mereka untuk terus berprestasi.
- 4) Asas wewenang, pemberian otoritas kepada individu sesuai dengan tanggung jawab yang mereka emban. Dengan adanya wewenang yang jelas, seseorang

akan merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya dan lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal.

- 5) Asas adil dan layak, di mana individu akan lebih terdorong untuk bekerja keras jika merasa bahwa perlakuan yang mereka terima adil dan sesuai dengan usaha yang telah mereka lakukan. Keadilan ini dapat mencakup aspek kompensasi, kesempatan pengembangan, hingga perlakuan dalam lingkungan kerja.
- 6) Asas perhatian timbal-balik, hubungan antara individu dalam sebuah organisasi harus saling menguntungkan. Ketika pemimpin menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan bawahannya, maka bawahan pun akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi.

c. Tujuan Motivasi

Motivasi adalah elemen kunci dalam manajemen tenaga kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Afandi (2021 : 27), motivasi bertujuan untuk mencapai hal-hal berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan

Tujuan utama motivasi adalah untuk meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga mereka memiliki semangat kerja yang tinggi. Karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan berkomitmen terhadap pekerjaannya.

- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan

Motivasi juga bertujuan untuk meningkatkan tingkat produktivitas karyawan. Dengan memberikan dorongan dan insentif yang tepat, perusahaan dapat memaksimalkan potensi dan kinerja karyawan.

3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan

Motivasi berperan penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dengan mengurangi tingkat pergantian karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung bertahan lebih lama di perusahaan, mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan.

4) Meningkatkan Kedisiplinan Karyawan

Dengan adanya motivasi yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan, baik dalam hal kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, maupun tanggung jawab dalam pekerjaan.

5) Mengefektifkan pengadaan karyawan

Motivasi juga membantu dalam proses perekrutan dan penempatan karyawan yang tepat. Karyawan yang merasa dihargai dan termotivasi akan menempati posisi yang sesuai dengan kemampuan dan minat mereka, sehingga bekerja lebih efektif.

6) Menciptakan Suasana Kerja yang Positif

Motivasi berperan dalam menciptakan suasana kerja yang positif, di mana karyawan merasa nyaman dan dihargai. Lingkungan kerja yang baik mendorong karyawan untuk lebih produktif dan kreatif.

7) Meningkatkan Loyalitas, kreativitas dan partisipasi Karyawan

Motivasi juga bertujuan untuk meningkatkan loyalitas karyawan, mendorong mereka untuk berinovasi, serta terlibat aktif dalam pengambilan keputusan dan pengembangan perusahaan. Ini akan memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan, serta meningkatkan daya saing organisasi.

d. Komponen Motivasi

Menurut Armstrong & Taylor (2023:196) motivasi terdiri dari beberapa komponen seperti arah, upaya serta ketekunan. Arah merupakan apa yang coba dilakukan oleh seseorang, sedangkan upaya sendiri adalah seberapa besar usaha yang dikerahkan seseorang, dan terakhir ketekunan merupakan seberapa lama seseorang terus berupaya. atau individu itu sendiri seperti kebutuhan menjadi kompeten atau menentukan nasibnya.

e. Faktor – Faktor Motivasi

Hasil dan pembahasan mengenai motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi merupakan kondisi psikologis yang mendorong pegawai untuk berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Afandi (2021, 24 – 25) faktor – faktor yang memengaruhi motivasi yaitu:

- 1) Kebutuhan hidup, kebutuhan dasar untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini mendorong seseorang berperilaku aktif dan giat bekerja.
- 2) Kebutuhan masa depan, kebutuhan akan masa depan yang lebih baik dan cerah sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme. Kepastian terhadap masa depan yang aman dapat meningkatkan motivasi seseorang dalam bekerja.
- 3) Kebutuhan harga diri, kebutuhan akan penghargaan terhadap diri sendiri serta pengakuan dan penghargaan dari rekan kerja maupun masyarakat sekitar. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.
- 4) Kebutuhan pengakuan prestasi kerja, kebutuhan prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk

mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

f. Indikator Motivasi

Pengukuran tingkat motivasi seseorang dalam bekerja dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai indikator motivasi (Esthi & Marwah, 2020:132). Menurut teori motivasi prestasi McClelland dalam Sutrisno (2023:128-129) indikator-indikator motivasi yang dapat digunakan untuk mengukur tingkatan motivasi pada pekerja adalah:

- 1) Need for achievement yaitu kebutuhan untuk meraih kesuksesan, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.
- 2) Need for affiliation yaitu untuk mengarahkan perilaku guna menjalin hubungan yang dekat dengan orang lain.
- 3) Need for power yaitu kebutuhan untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

g. Prinsip – Prinsip Motivasi

Menurut Afandi (2021, 25 – 26) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan diantaranya:

- 1) Prinsip partisipasi, dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin. Dengan keterlibatan ini, karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal.
- 2) Prinsip komunikasi, pemimpin harus mengkomunikasikan segala hal sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas secara jelas dan terbuka,

dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah termotivasi dalam kerjanya.

- 3) Prinsip mengakui andil bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan adanya pengakuan terhadap peran dan kontribusi tersebut, karyawan akan merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam bekerja
- 4) Prinsip pendelegasian wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu – waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk. mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- 5) Prinsip memberi perhatian, pemimpin harus memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai atau karyawan sehingga dapat memotivasi para karyawan bekerja sesuai dengan yang diharapkan pemimpinnya.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam upaya memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Affandi (2021:83) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu perusahaan yang disesuaikan dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam upaya pencapaian. Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan sebuah perusahaan, karena jika kinerja karyawan rendah, perusahaan akan kesulitan untuk bersaing dengan para pesaing di industri yang sama. Dengan demikian, meningkatkan kinerja karyawan menjadi salah satu

faktor kunci dalam menjaga daya saing perusahaan di pasar. (khaerunisa *et al.*, 2023).

Kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh oleh seorang karyawan yang sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu (Astuti, 2023). Dengan kata lain, kinerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mampu memenuhi harapan yang telah ditentukan dalam perannya di organisasi atau perusahaan. Kinerja juga dimaknai sebagai perilaku nyata yang diperlihatkan oleh seorang karyawan untuk menghasilkan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya (Suryani *et al.*, 2020).

Kinerja diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing, secara legal, tanpa melanggar hukum, serta mematuhi norma moral dan etika, dengan tujuan mendukung tercapainya tujuan organisasi (Nuruzzaman *et al.*, 2021). Kinerja ini mencakup semua aspek yang sah dan etis dalam pelaksanaan tugas untuk memastikan keberhasilan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang sesuai dengan standar dan etika yang ditetapkan, dan sangat penting bagi kesuksesan perusahaan. Kinerja yang baik membantu perusahaan bersaing, sehingga peningkatan kinerja karyawan menjadi kunci keberhasilan organisasi.

b. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut sudut pandang Ramly (2021), manajemen kinerja merupakan proses yang bertujuan untuk menetapkan sasaran yang harus dicapai serta mengelola dan mengembangkan karyawan secara efektif. Proses ini dirancang untuk

meningkatkan peluang pencapaian tujuan dalam jangka pendek maupun panjang.

Definisi tersebut mencakup beberapa tujuan penting, yaitu:

- 1) Meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, sehingga organisasi dapat terus berkembang.
- 2) Mendorong perubahan yang berorientasi pada kinerja, memastikan organisasi tetap kompetitif.
- 3) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, sehingga mereka terlibat aktif dalam pekerjaan mereka.
- 4) Mengembangkan kemampuan individu, meningkatkan kepuasan kerja, dan memaksimalkan potensi karyawan untuk kepentingan pribadi dan organisasi.
- 5) Menciptakan hubungan terbuka antara karyawan dan manajer, melalui dialog berkelanjutan yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

c. Faktor – Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang menjadi penentu baik atau buruknya hasil kerja. Menurut Ramly (2021:5), terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja individu, yaitu:

- 1) Faktor individu: mencakup kemampuan, kompetensi, pengetahuan, sikap terhadap pekerjaan, tanggung jawab, motivasi, dan rasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Faktor Kepemimpinan: melibatkan kapasitas seorang pemimpin untuk menjalankan perannya, seperti mengambil keputusan yang tepat, berkomunikasi secara efektif dengan karyawan, memberikan dukungan, semangat dan inspirasi untuk meningkatkan produktivitas

- 3) Faktor tim kerja: keberhasilan kerja tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga perlu kolaborasi dan dukungan antar anggota tim yang menjadi elemen penting dalam mencapai tujuan organisasi
- 4) Faktor sistem organisasi: keberlanjutan kinerja organisasi bergantung pada efektivitas setiap sistem yang ada. Jika sistem organisasi tidak berjalan dengan baik, maka hal ini akan memengaruhi kinerja tim dan organisasi
- 5) Faktor eksternal: salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja individu dan organisasi. Kemampuan organisasi untuk mengatasi berbagai masalah seperti situasi ekonomi, politik, sosial, teknologi, dan persaingan memungkinkan organisasi untuk beroperasi dengan baik, yang pada gilirannya mencerminkan kinerja yang baik

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Affandi (2021:89), ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

- 2) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Penggunaan sumber daya secara efisien untuk mencapai hasil yang diinginkan.

4) Disiplin kerja

Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

5) Inisiatif

Kemampuan untuk mengambil tindakan proaktif dan melakukan tugas tanpa perlu instruksi langsung

6) Ketelitian

Tingkat ketepatan dan kecermatan dalam menyelesaikan tugas

7) Kepemimpinan

Kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain menuju pencapaian tujuan organisasi

8) Kejujuran

Integritas dan kepercayaan yang ditunjukkan dalam bekerja

9) Kreativitas

Kemampuan untuk berpikir kreatif dan berkreasi dalam menghadapi tantangan dan kesempatan.

e. Teknik Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan adalah proses evaluasi atas kualitas, kemampuan dan perkembangan kerja karyawan serta menganalisis kinerja karyawan dalam periode tertentu. Menurut Suryani, (2020:3-7), terdapat beberapa teknik penilaian kinerja, yang paling umum digunakan oleh organisasi, diantaranya penilaian oleh atasan langsung, penilaian rekan kerja penilaian bawahan, penilaian diri sendiri, penilaian 360 derajat, penilaian berbasis kompetensi dan penilaian umpan balik. Lebih lanjut jenis – jenis penilaian kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Penilaian oleh atasan langsung

Proses penilaian satu arah yang dilakukan atasan langsung atau manajer untuk mengevaluasi kinerja bawahan berdasarkan pengamatan dan data terkait

2) Penilaian rekan kerja

Penilaian untuk karyawan dengan tingkat (level) yang sama, memberikan umpan balik tentang bagaimana seseorang bekerja dalam tim

3) Penilaian bawahan

Penilaian yang dilakukan karyawan terhadap atasan langsung, biasanya digunakan untuk mendapatkan pengaruh wawasan tentang gaya kepemimpinan dan efektivitas manajemen

4) Penilaian diri sendiri

Karyawan merefleksikan dan menilai kinerja diri sendiri. Penilaian sangat diharapkan dari karyawan bersangkutan demi ketepatan pengambilan keputusan setelah penilaian dilakukan

5) Penilaian sistem 360 derajat

Penilaian yang berasal dari berbagai arah baik internal maupun eksternal termasuk dari atasan, bawahan, rekan kerja, diri sendiri dan dari pihak luar organisasi atau pelanggan

6) Penilaian berbasis kinerja

Penilaian berdasarkan hasil kerja dan pencapaian karyawan berdasarkan target yang telah ditetapkan, seperti produktivitas, kualitas kerja, atau efisiensi

7) Penilaian umpan balik

Penilaian yang berfokus pada pemberian dan penerimaan umpan balik terkait kinerja yang memungkinkan pemantauan berkesinambungan dan berlanjut melalui komunikasi, umpan balik, perubahan tujuan secara cepat

f. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Fajrillah (2023), Penilaian kinerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam organisasi. Meskipun beberapa manajer mungkin menganggapnya sebagai beban tambahan atau pemborosan waktu, sistem evaluasi kinerja yang efektif dapat memberikan banyak manfaat, baik dari segi organisasi, manajerial, maupun individu.

1) Manfaat Organisasi:

- a) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.
- b) Meningkatkan kualitas layanan dan produksi.
- c) Membantu menentukan kebutuhan pelatihan dan anggaran dengan lebih tepat.
- d) Memberikan informasi yang lebih andal untuk perencanaan sumber daya manusia.
- e) Mengidentifikasi potensi pengembangan individu secara lebih akurat.
- f) Memberikan fleksibilitas dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia jangka pendek yang disebabkan oleh ketidakhadiran atau pergantian karyawan.

2) Manfaat Manajerial:

- a) Memperkuat fungsi perencanaan dan pengendalian, sehingga meningkatkan kinerja karyawan dan unit kerja.
- b) Meningkatkan komunikasi dan hubungan positif dengan karyawan.
- c) Memudahkan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga dapat membantu mereka mengembangkan diri.

- d) Membantu manajer mengenali kekuatan dan kelemahan mereka sendiri saat mengevaluasi karyawan.
- e) Mempermudah pendelegasian wewenang dengan lebih efektif.
- f) Mengembangkan keterampilan manajerial atau memberikan kesempatan untuk menerapkan keterampilan tersebut.

3) Manfaat Individu:

- a) Karyawan dapat mengidentifikasi fitur yang kuat dan area yang perlu dikembangkan.
- b) Memahami dengan lebih jelas peran dan tanggung jawab dalam organisasi.
- c) Memperoleh pemahaman tentang apa yang diharapkan oleh atasan.
- d) Belajar bagaimana mengevaluasi kinerja pribadi.
- e) Mendapatkan umpan balik positif yang meningkatkan kepuasan kerja dan kepercayaan diri.

B. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam pembahasan ini, beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dijalankan. Berikut adalah beberapa hasil penelitian terdahulu yang disajikan pada Tabel 2.1 berikut

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul	Sumber	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Hasta Jaya Marina di Jakarta timur	Jurnal Manajrial dan Kewirausahaan Vol 5 no 2 april 2023	Agustine dan Andani (2023)	Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Jaya Marina

2	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT. FYC Megasolusi	Jurnal Ekonomi dan Syariah vol 5 no 1 2022	Dahlia dan Fadil (2022)	Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FYC Megasolusi
3	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan	Oikonomia : Jurnal Manajemen Volume 17 No 2	Trisna dan Guridno (2021)	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Saiba Cipta Selaras
4	Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Volume 3 No 2	Arismunandar dan Khair (2020)	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu
5	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Warung Padang Upik	Jurnal Sinar Manajemen Volume 8 No 2	Cahya <i>et al</i> (2021)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Padang Upik
6	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Sinar Mitra Sejahtera Semarang	Jurnal STIE Semarang Volume 15 No 3	Ernawati <i>et al</i> (2023)	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sinar Mitra Sejahtera Semarang
7	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia tbk	Jurnal Mirai Management vol 8 no 2	Haeruddin, et al (2023)	Motivasi terbukti memberikan dampak positif pada kinerja karyawan
8	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja	Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis vol 1 no 2	Garaika (2020)	Motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen dan tenaga kependidikan

				Sekolah Tinggi ilmu Ekonomi Trisna Negara
9	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sai Apparel Industries)	J-MAS Jurnal Manajemen dan Sains Volume 8 No 1	Khakim dan Isnowati (2023)	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sai Apparel Industries
10	Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Departemen Store <i>Nagoya Hill</i> Batam	Jurnal Dimensi Volume 10 No 2	Nasrul <i>et al</i> (2021)	Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departemen Store Nagoya Hill Batam
11	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	JiIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan Volume 5 No 5	Syahidin <i>et al</i> (2022)	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah
12	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur	Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Volume 6 No 2	Fauzan (2022)	Motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan

Salah satu cara efektif untuk mewujudkan kinerja yang maksimal adalah dengan memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan. kompensasi merupakan semua bentuk pendapatan yang diterima karyawan, baik berupa uang, barang langsung, maupun barang tidak langsung, sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi sendiri merupakan imbalan finansial yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan, dan dapat berupa gaji, insentif, bonus, asuransi, perawatan kesehatan, atau manfaat lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Agustine & Andani (2023), Dahlia & Fadil (2022), Trisna & Guridno (2021), Arismumandar & Khair (2020), Cahya *et al* (2021), Ernawati *et al* (2023), memperkuat gagasan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

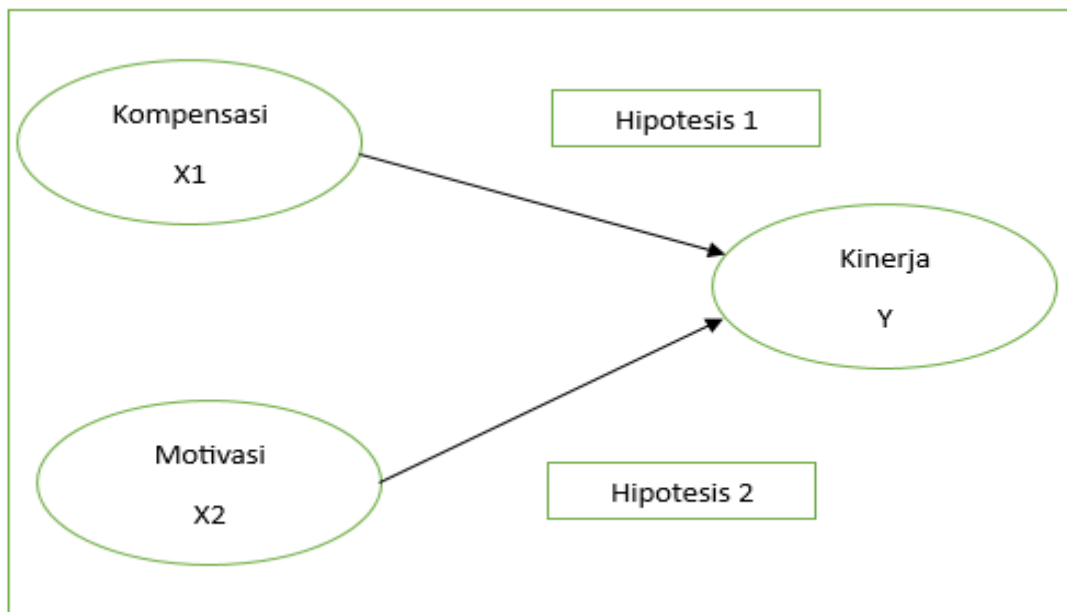
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Pemberian motivasi oleh perusahaan, baik dalam bentuk penghargaan, pengakuan, peluang pengembangan karier, maupun lingkungan kerja yang positif, dapat meningkatkan semangat kerja karyawan untuk mencapai hasil optimal. motivasi adalah daya penggerak yang menciptakan semangat kerja, memungkinkan individu untuk bekerja sama secara efektif dan mencapai kepuasan. Motivasi melibatkan bimbingan, arahan yang tepat, serta penghargaan dan sumber daya yang menjaga individu tetap terinspirasi untuk bekerja sesuai harapan. Karyawan yang merasa

dihargai dan didukung akan menunjukkan komitmen yang lebih kuat dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka

Penelitian yang dilakukan Haeruddin et al (2023), Garaika (2020), Khakim & Isnowati (2023), Nasrul *et al* (2021), Syahidin *et al* (2022), Fauzan (2022) memperkuat gagasan bahwa motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas mengenai kompensasi terhadap kinerja karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan kerangka konsep pembahasan yang digambarkan dalam gambar 2.1 berikut ini

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Dikembangkan untuk pembahasan pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan

Pada Gambar 2.1 dapat di lihat bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

D. Hipotesis

Bersumber pada kerangka pemikiran diatas, maka dapat diajukan hipotesis – hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan