BAB II
LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Rosyia Wardani (2016: p175) Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung Wibowo (2017: p7).

Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017), "Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu". Berdasarkan pengertian di atas, kinerja adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugasnya, dan kinerja dapat diukur dari kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan standar perusahaan.

Wibowo (2017: p9) mengutip pengertian manajemen kinerja yang dikemukakan oleh DeNisi dan Pritchard (2006) Manajemen kinerja adalah serangkaian aktivitas yang luas ditujukan pada memperbaiki kinerja pekerja.

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individu maupun kelompok, dimana kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergantung dengan ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar yang dapat meliputi berbagai hal yaitu:

kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil dalam melakukan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

2.1.2 Penilaian Kinerja

Menurut Wibowo (2017: p187) Pengertian penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerjaan berkinerja selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerjaan telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu Wibowo (2017: p188).

Penilaian kinerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar akan dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota organisasi yang ada di dalam-nya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan organisasi itu sendiri Slamet Riyadi (2011: p43).

2.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Wibowo (2017: p193) mengutip manfaat penilaian kinerja menurut Allen (2007: p43) antara lain adalah:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan hati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun,
2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil, dan
3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif.

2.1.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Rati Nawastuti (2018 : p49) 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 mencapau kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus meiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Misalnya keryawan bagian mesin harus mengetahui seluk beluk mesin otomotif begitu juga dengan karyawan dibagisn keuangan harus mengetahui dan menguasai ilmu keuangan.

2. Motivasi

Setiap pegawai atau karyawan memilikimotivasi didalm dirinya untuk bekerja dalam mencapau tujuannya. Motivasi merupakan sebuah dorongan unyuk melakukan aktivitas guna memperoleh atau mencapai tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yanf menggerakan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuana kerjanya dalam rangka pencapaian tujua organisasi. Motivasi karyawan untuk bekerja biasanya terbentuk karena adanya alasan-alasan tetentu, misalnya untuk memperoleh gaji, hadiah, dan lain sebagainya.

2.1.5 Indikator Kinerja

Rati Nawastuti (2018 : p50) mengutip Robert L. Mathis-Jhon H.Jackson (2006:376) mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

   Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan melihat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik akan menghasilkan suatu produk dan hasil pekerjaan yang mempunyai kualitas tinggi, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2. Kuantitas (jumlah)

Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan melihat kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang. Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Perusahaan mengharapkan karyawannya untuk dapat mencapai jumlah target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan.

3. Waktu (jangka waktu)

   Beberapa jenis pekerjaan diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, artinya ada batas waktu minimum dan maksimal yang harus dipenuhi. Pada jenis pekerjaan tertentu makin cepat suatu pekerjaan terselesaikan, makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi kurang baik.

4. Pengawasan

   Setiap aktivitas dalam perusahaan memerlukan pengawasan agar tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan. Pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan di perusahaan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

5. Hubungan antar karyawan

   Karyawan yang mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan yang lainnya akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

2.2 Motivasi

2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin movere yang berarti dorongan, daya penggerak, atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere* dalam bahsa inggris, sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberi motif, penimbul motif, atau hal yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motifasi berarti pemberian motif. Seseorang

melakukan sesuatu dengan sengaja, tentu ada satu maksud dan tujuan yang mendorong melakuan suatu tindakan. Motif dasar dari seseorang tersebut adalah adanya kebutuhan orang tersebut akan kebanggaan dan kehormatan serta, mungkinnya limpah materi, menurut Alim Bahri, dkk (2019: p75).

Menurut Slamet Riyadi (2011: p40) Motivasi itu sendiri dapat diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang sehingga orang tersebut terdorong untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas.

Menurut Robbins dan Judge (2015: p 127) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai *kekuatan*, *arah*, dan *ketekunan* seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Oleh karena motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju *setiap tujuan*, kita akan mempersempit focus menjadi tujuan *organisasi* terhadap perilaku terkait pekerjaan. *Kekuatan* (*intensity*) menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Ini adalah elemen yang menjadi pusat perhatian ketia kita berbicara mengenai motivasi. Namun, kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan dalam suatu *arahan* (*direction*) yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, kita harus mempertimbangkan mutu upaya agar sejalan dengan kekuatannya. Upaya yang diarahkan menuju dan konsisten pada tujuan organisasi adalah jenis upaya yang harus kita temukan. Terakhir, motivasi memiliki dimensi *kekuatan* (*persistence*). Ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahakan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.

Tri Andjarwati (2015: p46) Motivasi merupakan elemen yang penting untuk memperbaiki produktivitas kerja, setiap pelaku kerja perlu memiliki pengertian yang jelas tentang bagaimana motivasi berkaitan dengan kepuasan dan sistem penghargaan. Pada dasarnya manusia mau melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan baik dari dalam dirinya ataupun dari

luar untuk memenuhi kebutuhannya. Dorongan tersebut dinamakan motivasi Erik Martinus dan Budiyanto (2016: p3).

2.2.2 Manfaat Dan Tujuan Motivasi

Manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah: Pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktu. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai/diakui.

Menurut jurnal Maya Andriani dan Kristiana Widiawati (2017: p85-86) tujuan motivasi yakni "mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatakan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplianan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugastugasnya,meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku".

Menurut Maya Andriani dan Kristiana Widiawati (2017: p86) tujuan motivasi adalah membuat karyawan bersemangat melakukan pekerjaannya, menjadi karyawan yang aktif, produktif dan kreatif untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

2.2.3 Cara Membangun Motivasi

Berikut ini cara yang perlu dilakukan untuk dapat membangun motivasi menurut Wibowo (2017: p324) :

1. Menilai Sikap

Adalah penting bagi manajer untuk memahami sikap mereka terhadap bawahannya. Manajer perlu memastikan bahwa bawahannya mengetahui peran dan arti penting mereka. Manajer harus menunjukkan kompentensi pada setiap kesempatan, sehingga bawahan yakin atas kemampuan pemimpinnya. Manajer perlu memperbaiki *order and control* atau perintah dan pengendalian, dengan menggunakan manajemen kolaborasi.

2. Menjadi Manajer yang Baik

   Seorang manajer yang baik mempunyai karakteristik (a) mempunyai komitmen untuk bekerja, (b) melakukan kolaborasi dengan bawahan, (c) memercayai orang, (d) loyal pada teman sekerja , dan (e) menghindari 'politik kantor'.

3. Memperbaiki Komunikasi

   Komunikasi antara manajer dengan bawahan dilakukan dengan menyediakan informasi secara akurat dan detail secepat mungkin. Informasi menyangkut apa yang ingin diberitahukan manajer maupun apa yang ingin mereka ketahui. Beberapa alat komunikasi dapat dipergunakan seperti elektronik, pertemuan, jurnalisme internal, *internal marketing*, papan pengumuman, dan telepon.

4. Menciptakan Budaya Tidak Menyalahkan

   Setiap orang yang mempunyai tanggung jawab harus dapat menerima kegagalan. Tetapi untuk memotivasi secara efektif diperlukan 'budaya tidak menyalahkan'. Kesalahan harus dikenal, dan kemudian menggunakannya untuk memperbaiki kesempatan keberhasilan di masa yang akan datang.

5. Memenangkan Kerja Sama

   Memberikan insentif yang murah atau mudah adalah cara yang sederhana dan penting untuk memenangkan dan memelihara kerja sama. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara menyampaikan pengakuan di depan public, memberi penghargaan tertulis, dan melalui pertemuan yang meningkatkan moral.

6. Mendorong Inisiatif

   Kemampuan mengambil inisiatif tergantung pada pemberdayaan dan lingkungan yang mengenal kontribusi. Untuk itu orang perlu diberi

kesempatan menggunakan inisiatifnya sendiri apabila mungkin. Semua bawahan perlu diberi dorongan untuk mencapainya dengan menetapkan target tinggi tetapi realistik.

2.2.4 Motivasi teori Herzberg

Tri Andjarwati (2015: p47) mengutip teori yang dikemukakan oleh Fedrick Herzberg, bahwa kepuasan dan ketidakpuasan tidak berada pada kontinum yang sama oleh karena itu bukanlah hal yang saling bertentangan. Lebih lanjut dia mengatakan bahwa lawan dari kepuasan adalah bukan ketidak puasan, sebagaimana yang diyakini sejak dulu. Menghapus karakteristik ketidakpuasan dari pekerjaan tidak lantas membuat pekerjaan menjadi memuaskan.

Herzberg mengkatagorikan kondisi seperti mutu pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi fisik kerja, hubungan dengan orang lain dan keamanan pekerjaan sebagai faktor murni (*hygienen factor*). Ketika faktor-faktor itu memadai, orang tidak akan tidak puas, tetapi mereka juga tidak akan dipuaskan. Jika kita ingin memotivasi orang atas pekerjaan mereka Herzberg menyarankan penekanan pada faktor-faktor yang beruhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, atau dengan hasil yang secara langsung dapat diperoleh dari pekerjaannya.

Dalam teori ini terdapat beberapa faktor yang menimbulkan ketidakpuasaan dikalangan karyawan, yaitu:

1. Kebijakan dan administrasi perusahaan
2. Pengawasan
3. Hubungan dengan pengawasan
4. Kondisi kerja
5. Gaji
6. Hubungan dengan rekan sekerja
7. Kehidupan pribadi
8. Hubungan dengan bawahan
9. Status, dan keamanan

Beberapa faktor yang sering memberikan kepuasan kepada karyawan, yaitu:

1. Tercapainya tujuan
2. Pengakuan
3. Pekerjaan itu sendiri
4. Pertanggung jawaban
5. Peningkatan
6. Pengembangan

Oleh karena itu, untuk meningkatkan motivasi maka manajer harus menghilangkan rasa ketidakpuasan. Manajer harus proaktif berusaha menghilangkan ketidakpuasan, atau paling tidak mengurangi ketidakpuasan itu sendiri. Maka perlu memberikan peluang untuk pencapaian prestasi, peningkatan prestasi dan tanggung jawab.

2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Zulkifli (2018 : p32) Teori yang dikemukakan oleh Herzberg yang mencoba menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi. Herzberg menentukan dua perangkat kegiatan yang memuaskan kebutuhan manusia, yaitu :

1. kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan kerja

Faktor –faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja disebut motivator, meliputi prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan atau promosi, pekerjaan itu sendiri dan potensi bagi pertumbuhan pribadi. Semua ini berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Bila faktor-faktor ini ditanggapi secara positif, pegawai cenderung merasa puas dan termotivasi. Namun, bila faktor-faktor tersebut tidak ada ditempat kerja, pegawai akan kekurangan motivasi namun tidak berarti tidak puas dengan pekerjaan mereka.

2. kebutuhan yang berkaitan dengan ketidak puasan kerja.

Faktor- faktor yang berkaitan dengan ketidakpuasan disebut faktor-faktor pemeliharaan (*maintenance*), meliputi : gaji, pengawasan, keamanan kerja, kondisi kerja, administrasi, kebijakan organisasi, dan hubungan antar pribadi dengan rekan kerja, atasan, bawahan di tempat kerja.

Faktor- faktor ini berkaitan dengan lingkungan atau konteks pekerjaan itu sendiri. Itulah sebabnya mengapa program-program untuk memotivasi pegawai menggunakan sestem Herzberg menyebutnya motivasi melalui pekerjaan itu sendiri. Bila faktor-faktor ini ditanggapi secara positif, pegawai mengalami kepuasan atau tampak bermotivasi. Namun, bila faktor-faktor tersebut tidak ada, pegawai akan merasa tidak puas atau tidak termotivasi.

2.2.6 Indikator Motivasi

Menurut Zulkifli (2018: p34) mengemukakan bahwa motivasi kerja memiliki beberapa determinan penting yaitu : motif, harapan dan insentif. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut :

1. Motif

   Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak tertentu yang ingin dicapai . motif adalah daya atau kekuatan yang ada dalam diri *((inner potesial*) seseorang. Motif adalah segala daya yang mendororng seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dalam konteks penelitian ini diwujudkan dalam bentuk pemberian rangsangan untuk meningkatkan keinginan seseorang dan menjadi daya penggerak agar seseorang bekerja secara maksimal untuk mencapai hasil yang diharapkan.

2. Harapan (*expectancy)*

   Harapan (*expectancy)* adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Harapan adalah peluang yang diperkirakan seseorang bahwa kegiatan yang akan dilakukannya dapat mencapai hasil yang diinginkan.

3. Insentif (*incentive)*

Insentif (*incentive)* yaitu merangsang bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi diatas standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Insentif merupakan imbalan yang didapat oleh seseorang sebagai balas jasa dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakannya.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017) Kompensasi adalah salah satu faktor penting bagi karyawan untuk tetap bekerja. Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja Wibowo (2017: p289).

Menurut Aan Hardiyana dan Adhie Fasha Nurhadian (2016: p108) Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian.

Aan Hardiyana dan Adhie Fasha Nurhadian (2016: p107) mengatakan bahwa : Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan masalah yang sangat kompleks, namun penting bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada pegawai harus mempunyai dasar yang rasional, namun demikian, faktor emosional dan prikemanusiaan tidak boleh diabaikan.

Wibowo (2017: p289) mendefiniskan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusnya kepada organisasi.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak perusahaan dalam mempertahankan karyawannya yang berkualitas. Berbagai perusahaan berkompetensi untuk karyawan berkualitas, karena kualitas hasil pekerjaan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki karyawannya. Alasan ini membuat banyak perusahaan mengeluarkan sejumlah dana yang relatif besar untuk mengembangkan karyawan agar memiliki kompetensi sesuai kebutuhannya.

2.3.2 Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Slamet Riyadi (2011: p41) pada umumnya komponen kompenasi dapat dibagi menjadi :

1. Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus.
2. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut dengan tunjangan meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.
3. Kompensasi non finansial (*nonfinancial compensation*) terdiri atas kepuasan kerja yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis di mana orang itu bekerja. Tipe kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan.

2.3.3 Tujuan Manajemen Kompensasi

Menurut Wibowo (2017: p291) Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan startegis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal. *Internal equity* atau *keadilan internal* memastikan bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang mempunyai kualifikasi lebih baik dalam orgnisasi dibayar lebih tinggi. Sementara itu, *external equity* atau *keadilan eksternal* menjamin bahwa pekerjaan

mendapatkan kompensasi secara adil dalam perbandingan dengan pekerjaan yang sama di pasar tenaga kerja.

Tujuan manajemen kompensasi menurut Werther dan Davis (2001: p381) yang dikutip oleh Wibowo (2017: p291) sebagaia berikut:

1. Memperoleh personel berkualitas
2. Mempertahankan karyawan yang ada
3. Memastikan keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengawasi biaya
6. Mematuhi peraturan
7. Memfasilitasi saling pengertian
8. Efisiensi administrasi selanjutnya

2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Andika Rananda (2018 : P16) Mengutip faktor yang dapat memengaruhi kompensasi menurut Wibowo (2017) :

1. *The Labor Market*, pasar tenaga kerja. Apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga kecukupan pekerja yang berkualitas.
2. *The Economy*, kondisi ekonomi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.
3. *The Government*, pemerintah. Pemerintah secara langsung memengaruhi kompensai melalui pengendalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.
4. *Unions*, perserikatan. Serikat kerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjanga, dan perbaikan kondisi kerja. Apabila serikat kerja kuat akan memengaruhi kebijakan kompensasi.
5. *The Labor Budget*, anggaran tenaga kerja. Setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia untuk unit kerja.

6. *Who Makes Compensation Decision*, pembuatan keputusan kompensasi. Keputusan tentang beberapa banyaak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai kebawah dari organisasi.

2.3.5 Indikator Kompensasi

Andika Rananda (2018: p17) mengungkapkan bahwa tentang indikator kompensasi sebagai berikut:

1. Gaji/Upah

   "Upah (wages) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per-jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis\ bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja kerah biru). Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, dan tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja)."

2. Insentif

   Jenis kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah upah insentif. Perusahaan menetapkan adanya upah insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya.

3. Bonus

   Jenis kompensasi lain yang ditetapkan perusahaan adalah berupa pemberian bonus. Pemberian bonus kepada karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktifitas kerja dan semangat kerja karyawan.

4. Tunjangan

   Tunjangan merupakan jaminan pembayaran upah dalam jumlah tertentu selama suatu periode.

2.4 Penelitan Terdahulu

Berikut ini beberapa ringkasan penelitian terdahulu yang variabel penelitiannya sama dengan variabel penelitian ini:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Zulkifli (2018) "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sulawesi Tenggara"	motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (r2) = 0,885 atau 88,50% yang berarti bahwa kinerja pegawai pada kantor Badan Penelitian dan Pengembamgan Provinsi Sulawesi Tenggara 88,50% ditentukan oleh motivasi kerja dan sisanya 11,50% ditentukan oleh variabel lain.	1. Motivasi kerja sebagai variabel bebas (X_1) 2. Kinerja pegawai sebagai variabel terikat (Y)	1. Menggunakan analisis regresi linear sederhana 2. Penelitian ini menggunakan data kualitatif
2.	Andika Rananda (2018) "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Sumber Trada Motor Bandar Lampung"	1. hasil regresi membuktikan secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Di PT Sumber Trada Motor Bandar Lampung. 2.Motivasi memiliki	1. Menggunakan Kompensasi dan motivasi sebagai variabel bebas (X) 2. Kinerja Karyawan Sebagai variabel terikat (Y)	1. Penelitian ini juga menggunakan data kualitatif

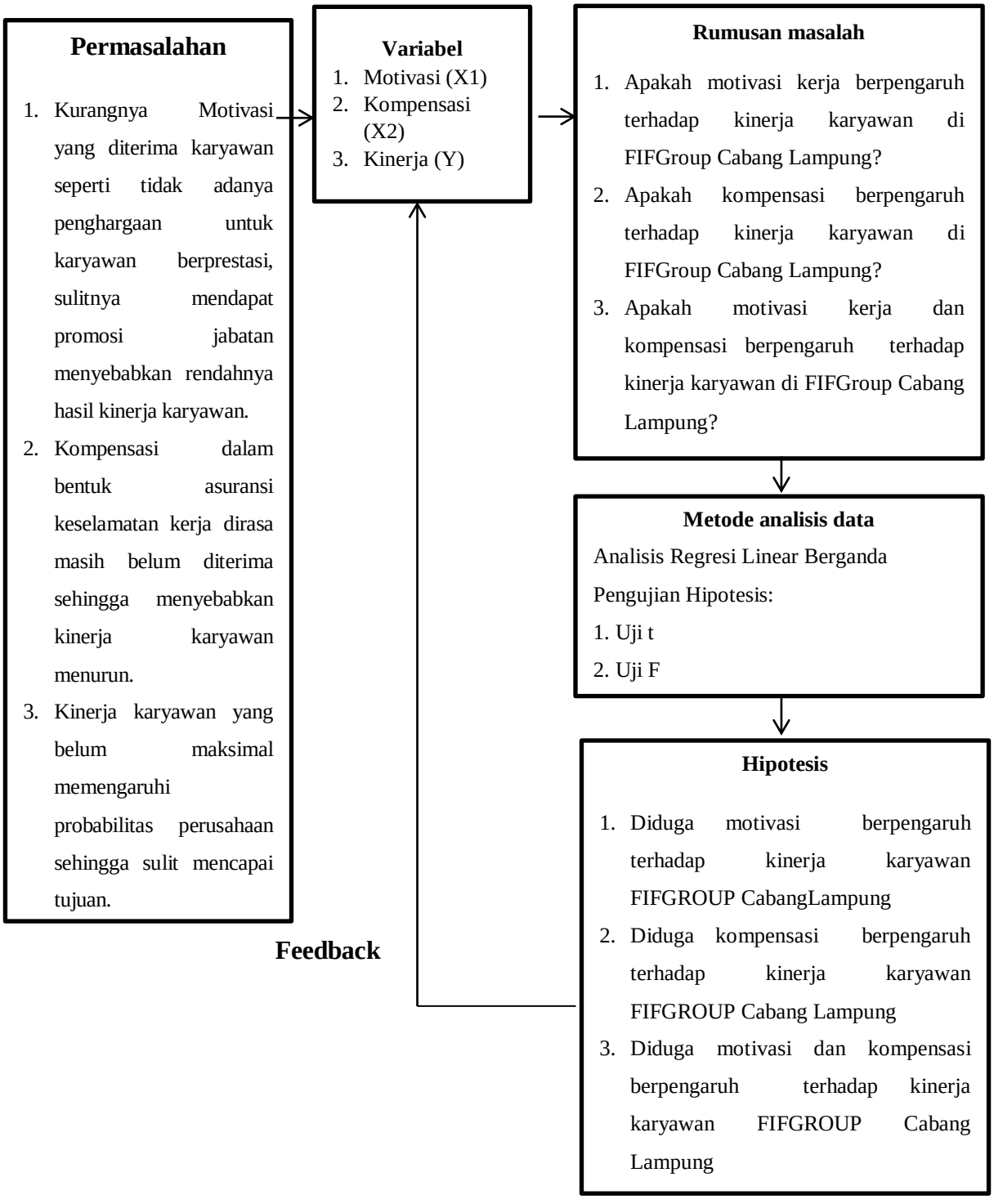
		pengaruh secara parsial terhadap kinerja Karyawan Di PT Sumber Trada Motor Bandar Lampung		
3.	Rati Nawastuti (2018) "Pengaruh motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening"	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Motivasi sebagai variabel bebas (X_1) 2. Menggunakan Kompensasi sebagai variabel bebas (X_2) 3. Kinerja Karyawan Sebagai variabel terikat (Y)	1. Kepuasan kerja Sebagai variabel intervening (Z)
4.	Asriani, Devia Lorensa, Pebrida Saputra, Tetra Hidayat (2020) "The Effect of Compensation and motivation to employee performance"	1. Compensation has positive and significant effect on employee performace 2. Motivation has a positive and significant effect on employee performance	1. Menggunakan Kompensasi sebagai variabel bebas (X_1) 2. Motivasi sebagai variabel bebas (X_2) 3. 3. Kinerja sebagai variabel terikat (Y_1)	1. Penelitian ini juga menggunakan data kualitatif
5.	Ghufron, I Nyoman Sudapet, Hamzah Denny Subagyo (2019) "The Effect of Motivation and	1. Based on the result of data processing, this means that good	1. Menggunakan Motivasi sebagai variabel bebas (X_1)	1. Menggunakan Kepuasan kerja sebagai variabel

	Compensation on Employee Performance PT. Kebab Turki Baba Rafi Surabaya Branch with Work Statisfaction as an Intervening Variable"	motivation will encourage employee to perform employee performance at PT. Kebab Turki Baba Rafi. 2. Based on the result of data processing, this means that good compensation will encourage employee to perform employee	2. Kompensasi sebagai variabel bebas (X_2) 3. Kinerja sebagai variabel terikat (Y_2)	intervening (Y_1)

2.5 Kerangka Pemikiran

Gambar kerangka pemikiran dalam penelitian ini yang disajikan berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu sebagai berikut.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

Hipotesis penelitian ini adalah:

2.6.1 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan FIFGROUP Cabang Lampung

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinnya yang ada dalam perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2015: p127) Motivasi (*motivation*) merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan penelitian terdahulu Zulkifli (2018) *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sulawesi Tenggara* menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diukur melalui indikator motif, harapan dan insentif, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor badan penelitian dan pengembangan Provinsi Sulawesi Tenggara, yang diukur dengan indikator prestasi kerja, keahlian, perilaku dan kepemimpinan.

Penelitian oleh Alim Bachri, Ahmad (2014) dengan judul *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pengadilan Agama Martapura* menyatakan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pengadilan Agama Martapura

H_1: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan FIFGROUP Cabang Lampung

2.6.2 Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan FIFGROUP Cabang Lampung

Kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Kompensasi dapat mejadi faktor penting untuk mempertahankan dan menarik karyawan yang berkualitas.

Menurut M. Kadarisman, 2012: p12 mengemukakan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan/organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu Erik Martinus dan Budiyanto (2016) *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Devina Surabaya* menyatakan bahwa (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Rosyia Wardani (2016) dengan judul *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru* yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dan secara parsial dari Kompensasi finansial dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Aliyah Negeri 1 Mataram.

H_2: Kompensasi berpegaruh terhadap kinerja karyawan FIFGROUP Cabang Lampung

2.6.3 Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan FIFGROUP Cabang Lampung

Motivasi merupakan hasrat didalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal untuk mencapai tujuan. Sebab itu kompensasi dan motivasi dapat menghasilkan kinerja yang maksimal serta memengaruhi kinerja seseorang.

Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2003: p12) Motivasi adalah sesuatu yang pokok, yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan Slamet Riyadi (2011: p41).

Menurut Jon Maizar (2017: p220) Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Kinerja berasal dari pengertian *performance*.

Penelitian terdahulu Slamet Riyadi (2011) *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur* menunjukkan kompensasi finansial tidak mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja maupun kinerja karyawan, dan motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017) *Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Broadway Barbershop PT Bersama Lima Putera* menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Broadway Barbershop* PT Bersama Lima Putera. Kehadiran karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan motivasi yang tepat.

H3: Motivasi dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan FIFGROUP Cabang Lampung