

## BAB II TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dari penelitian terdahulu dengan kaitan pada judul dan variabel penelitian, untuk itu peneliti menetapkan penelitian terdahulu yang cocok sebagai bahan acuan pada penelitian ini, berikut ini penelitian sebelumnya yang tercantum dalam tabel 2.1.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	(Prihantoko & Ferijani, 2021)	<i>Effect of Compensation and Benefit on Employee Performance with Motivation as Moderating Variable</i>	X: Kompensasi dan Benefit Y: Kinerja Karyawan Z: Motivasi	Kompensasi dan tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dapat menjadi perantara pengaruh kompensasi dan tunjangan terhadap kinerja karyawan.
2	(Aliyya, et al., 2021)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada BPR Di Kota Payakumbuh)	X <sub>1</sub> : Kompensasi finansial X <sub>2</sub> : Kompensasi non finansial Y: Kinerja karyawan Z: Motivasi kerja	Kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan walaupun

---

				dimediasi oleh motivasi kerja.
3	(Hartono, et al., 2021)	<i>The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at Hotel XYZ, in Jakarta</i>	X <sub>1</sub> : Kompensasi X <sub>2</sub> : Motivasi Y <sub>1</sub> : Kepuasan kerja Y <sub>2</sub> : Kinerja karyawan	Secara simultan kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.
4	(Amanda & Trinanda, 2021)	<i>The effect of financial compensation on employee performance with work motivation as a mediating variable</i>	X: Kompensasi finansial Y: Kinerja karyawan Z: Motivasi kerja	Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja secara parsial dapat menjadi perantara hubungan antara kompensasi finansial dengan kinerja karyawan.
5	(Nainggolan, et al., 2021)	<i>The Impact Of Compensation And Motivation On Performance Of Employees PT. Catur Partner Sejati Sentosa In Tangerang</i>	X <sub>1</sub> : Kompensasi X <sub>2</sub> : Motivasi Y: Kinerja karyawan	Kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

---

---

				kinerja karyawan.
6	(Pangastuti, et al., 2020)	<i>The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance</i>	X <sub>1</sub> : Motivasi kerja X <sub>2</sub> : Kompensasi Y: Kinerja karyawan	Motivasi kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	(Indriani & Wirawan, 2019)	Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Bagian Lapangan Pada PT. United Sindo Perkasa	X <sub>1</sub> : Kompensasi finansial X <sub>2</sub> : Kompensasi non finansial Y <sub>1</sub> : Motivasi kerja Y <sub>2</sub> : Kinerja karyawan	Kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara simultan terhadap motivasi Kerja dan kinerja karyawan.
8	(Cinnamon, 2018)	Pengaruh Motivasi Finansial dan Motivasi NonFinansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Gula Kebon Agung Malang	X <sub>1</sub> : Motivasi finansial X <sub>2</sub> : Motivasi nonfinansial Y: Kinerja karyawan	Motivasi finansial dan non finansial memiliki pengaruh simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
9	(Riofita, 2017)	Pengaruh Motivasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Riau	X <sub>1</sub> : Motivasi finansial X <sub>2</sub> : Motivasi nonfinansial Y: Kinerja karyawan	Motivasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi non finansial berpengaruh positif dan

---

---

			signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	(Putra, 2017)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi di PT. PLN (Persero) Area Malang)	X <sub>1</sub> : Kompensasi finansial X <sub>2</sub> : Kompensasi non finansial Y <sub>1</sub> : Motivasi kerja Y <sub>2</sub> : Kinerja karyawan
			Kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

---

*Sumber: Data diolah, 2022.*

## B. Teori dan Kajian Pustaka

### 1. Teori

#### a. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

*Maslow's Need Hierarchy Theory* atau *A Theory of Human Motivation*, diutarakan Abraham Maslow di tahun 1943 dan memberikan pernyataan kebutuhan untuk puasnya seorang manusia termasuk dalam kebutuhan biologis dan psikis dengan bentuk materiil dan non materiil (Hasibuan, 2014).

Hierarki kebutuhan Maslow yakni dijelaskan seperti berikut (Sunyoto, 2013):

#### 1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis yakni kepentingan dasar manusia bertahan hidup yakni makan, minum, tidur, tempat berteduh, dan lainnya.

2) **Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)**

Keinginan memiliki perasaan aman seperti psikis dan fisik. Rasa aman dengan arti meliputi rasa aman pada tempat bekerja, terlindungi dari tragedi adanya kecelakaan kerja dengan diberikan asuransi serta pelaksanaan kebijakan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan juga disediakan kendaraan untuk bekerja. Sementara itu secara psikis yakni diberikan perhatian dan perlakuan yang adil serta memanusiakan manusia, jaminan pekerjaan serta jaminan hari tua dan kematian (Siagian, 2012).

3) **Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)**

Keinginan memiliki hubungan antar individu yang baik, diterima pada lingkungannya, pimpinan adil, liburan bersama, pertemanan dan lainnya.

4) **Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)**

Keinginan untuk pengakuan dalam status, rasa hormat, harga diri serta efektif dalam bekerja (Sunnyoto, 2013). Maslow memisahkan kebutuhan penghargaan kedalam dua bagian yaitu rasa hormat pada diri sendiri serta dihargai orang lain. Bagian ini meliputi keinginan individu mendapatkan perasaan percaya diri, edukasi, mandiri, prestasi dan ketidakterikatan. Semuanya menjelaskan bahwa individu bisa mengerjakan banyak tugas serta tantangan pada hidup. Bagian kedua meliputi prestasi

karena individu membutuhkan rasa dihargai atas pekerjaan yang telah diselesaikan. Perasaan dihargai bisa berbentuk pengakuan, apresiasi, sertifikat, bonus, kompensasi, reputasi dan lainnya (Koeswara, 1995).

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*)

Aktualisasi diri yakni keinginan tertinggi yang memiliki kaitan pada proses berkembangnya kemampuan seseorang yang sebenarnya (Sunyoto, 2013). Dipenuhinya kebutuhan ini bisa dilaksanakan pimpinan dengan mengadakan pelatihan dan pendidikan, diberikan tantangan dalam bekerja dan lainnya.

b. Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau *performance* yakni penggambaran tentang capaian kegiatan untuk menciptakan visi, misi, tujuan organisasi yang dicurahkan dalam suatu rencana yang strategis sebuah organisasi (Moehariono, 2014). Kinerja merupakan keberhasilan seseorang secara kualitatif dan kuantitatif yang diperoleh karyawan ketika mengerjakan pekerjaan pada pertanggung jawaban yang telah diterima (Mangkunegara, 2017).

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Afandi (2018) memaparkan faktor yang memberikan pengaruh kepada kinerja yakni seperti berikut:

- a) Kemahiran, sikap dan keinginan bekerja.
- b) Kepastian peran seorang pekerja sebagai penjelasan dan diterimanya seorang pekerja dari tugas yang dilimpahkan untuknya.
- c) Tingkatan motivasi pekerja sebagai pendorong, pengarah dan pertahanan perilaku.
- d) Kompetensi yakni kemampuan yang dipunyai karyawan.
- e) Fasilitas kerja yakni alat dukungan untuk melancarkan operasional perusahaan.
- f) Budaya kerja yakni sikap kreatif dan inovatif dalam bekerja.
- g) Kepemimpinan yakni sikap pimpinan memberikan arahan karyawan ketika bekerja.
- h) Disiplin kerja yakni ketentuan yang diciptakan perusahaan supaya seluruh karyawan mengikuti dan tercapainya tujuan.

### 3) Penilaian Kinerja

Menurut Ulum (2013) ada tiga tahap penilaian kinerja seperti berikut:

- a) Pengertian pekerjaan
- b) Melakukan penilaian kinerja
- c) Penilaian hasil

Menurut Sari & Hadijah (2016) ada dua tujuan berdasarkan penilaian kinerja, yakni:

- a) Manajer membutuhkan penilaian yang adil pada kinerja karyawan di masa lampau yang dipakai dalam menetapkan putusan pada SDM kedepannya.
- b) Manajer membutuhkan peralatan yang dimungkinkan bisa menolong perbaikan kinerja karyawan, melakukan perencanaan kerja, dan meluaskan kemahiran serta keterampilan dalam mengembangkan karir yang bisa menguatkan hubungan antara manajer dengan karyawan.

#### 4) Indikator Kinerja

Kasmir (2016) memaparkan indikator yang dipakai dalam melakukan pengukuran kinerja yakni memiliki enam poin seperti berikut:

##### a) Kualitas (Mutu)

Kualitas adalah tingkat proses atau keberhasilan dari selesainya kegiatan yang mendekati sempurna. Semakin produk tersebut sempurna maka kinerja semakin membaik, sebaliknya apabila kualitas kerja yang dihasilkan menurun jadi kinerja juga menurun.



b) Kuantitas (Jumlah)

Untuk melakukan pengukuran kinerja bisa dilihat pada kuantitas yang diperoleh individu.

c) Waktu (Jangka Waktu)

Pada bermacam pekerjaan spesifik memiliki tenggat waktu dalam penyelesaian kerjanya. Jadi mempunyai arti bahwa pekerjaan ada yang mempunyai waktu maksimal dan minimal yang wajib dijalankan.

d) Kerjasama Antar Karyawan

Kinerja kerap dihubungkan pada pekerjaan bersama antara karyawan dan pemimpin. Hubungan tersebut kerap dijumpai menjadi ikatan antara orang perorang.

e) Penekanan Biaya

Anggaran yang disediakan dalam kegiatan perusahaan telah disiapkan lebih dahulu dari kegiatan itu dilaksanakan.

f) Pengawasan

Dengan melaksanakan pengawasan agar memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan apabila ada kesalahan bisa menjadi mudah untuk secepatnya dilakukan perbaikan.

c. Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi yakni kemunculan ambisi pada diri seorang individu karena mendapatkan inspirasi, semangat dan dorongan dalam melaksanakan kegiatan secara ikhlas, bahagia, dan bersungguh-sungguh hingga hasil dari kegiatan yang dilaksanakan bisa membaik dan memiliki kualitas (Afandi, 2018). Motivasi kerja yakni kekuatan pendorong yang bisa memberikan arahan sikap individu dalam usahanya mencapai tujuan perusahaan (Farianda, 2013).

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Afandi (2018) mengutarakan ada faktor pemberian pengaruh pada motivasi kerja yakni:

a) Kebutuhan Hidup

Keinginan memberikan pengaruh pada kehidupan berupa makanan, minuman, tempat berteduh, udara, dan lainnya. Kebutuhan ini diinginkan untuk dipenuhi dan bisa dijadikan perilaku semangat kerja.

b) Kebutuhan Masa Depan

Keinginan tentang masa kedepannya menjadi baik agar menciptakan kondisi yang menyenangkan, optimis dan ketenangan.

c) **Kebutuhan Harga Diri**

Keinginan perasaan harga diri dan apresiasi oleh karyawan dan lingkungan. Selayaknya prestasi akan muncul karena sebuah prestasi, namun tidak selalu seperti itu. Tetapi dibutuhkan perhatian pemimpin bahwa meningkatnya posisi seseorang dalam organisasi akan meningkat pula prestasi.

d) **Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja**

Keinginan diakui dalam prestasi pekerjaan yang sudah digapai melalui kemahiran, keterampilan dan kesanggupan yang maksimal dalam capaian prestasi yang sangat membahagiakan. Kebutuhan ini juga penerapan secara menyeluruh akan kemampuan seseorang.

3) **Tujuan Motivasi Kerja**

Menurut Wahyudi (2019) ada berbagai tujuan motivasi, yakni:

- a) Peningkatan moral & rasa puas kerja
- b) Peningkatan produktifitas kerja
- c) Mempertahankan kestabilan karyawan
- d) Peningkatan disiplin karyawan
- e) Menerapkan keefektifan penyediaan kebutuhan karyawan
- f) Membentuk hubungan & kondisi kerja yang stabil

- g) Peningkatan loyalitas
- h) Peningkatan kreativitas
- i) Peningkatan ikut serta karyawan
- j) Peningkatan ketentraman karyawan
- k) Meningkatkan pertanggung jawaban pada tugas
- l) Peningkatan efisiensi pemakaian peralatan & bahan

4) Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja berdasarkan Ilham, et al.

(2018) yakni:

- a) Tanggung jawab, memiliki rasa bertanggung jawab personal yang tinggi untuk bekerja.
- b) Prestasi Kerja, melakukan sebuah pekerjaan secara baik.
- c) Peluang untuk Maju, bertekad mendapatkan gaji yang sesuai pada pemberian kerja.
- d) Pengakuan Atas Kinerja, bertekad memperoleh gaji yang meningkat.
- e) Pekerjaan yang Menantang, bertekad untuk mempelajari penguasaan pekerjaan di bidangnya.

d. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial yakni sebuah kompensasi yang didapatkan karyawan dengan bentuk jasa dan uang dari keberhasilan pekerjaannya (Bangun, 2012). Kompensasi

finansial memiliki dua macam yakni kompensasi langsung dan tidak langsung (tunjangan).

1) Kompensasi finansial langsung, yakni bentuk pemberian bayaran yang diterima seorang karyawan dengan langsung dengan bentuk upah atau gaji yang bersifat tetap dengan dasar perhitungan per hari, minggu, bulan atau tahun. Kompensasi langsung terdiri dari:

- a) Pembayaran pokok, meliputi: Pembayaran gaji atau upah dan kompensasi atas prestasi.
- b) Pembayaran insentif, meliputi: Bagi hasil, bonus, pembagian keuntungan serta saham.
- c) Pembayaran tertanggung, meliputi: Tunjangan hari tua serta saham yang diakumulasikan.

2) Kompensasi finansial tidak langsung yakni diberikannya sebuah manfaat atau keuntungan kepada karyawan terpisah dari upah atau gaji, bisa berbentuk uang maupun barang, pujian serta tunjangan.

- e. Hubungan Antara Motivasi Finansial dan Kinerja Karyawan
- Motivasi Finansial yakni dorongan yang dilaksanakan dengan pemberian kompensasi finansial berbentuk gaji atau upah, tunjangan dan bonus (Gitosudarmo & Mulyono, 1999). Pemberian kompensasi kepada karyawan bisa memberikan

pengaruh kepada motivasi kerja serta memberikan pengaruh kepada hasil kerja yang berasal dari kemampuannya.

Jika kompensasi finansial dengan bentuk gaji, tunjangan dan bonus diberikan dengan tidak sesuai pada harapan karyawan, hal ini bisa memunculkan rasa tidak puas pada diri karyawan. Contoh yang mungkin bisa terjadi yaitu turunnya motivasi kerja seorang karyawan dan menjadikan mereka enggan untuk melaksanakan pekerjaan yang sudah diterimanya, sering melakukan mogok kerja, bahkan bisa jadi karyawan tersebut akan meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan yang lebih bisa memberikan sesuatu sesuai harapannya.

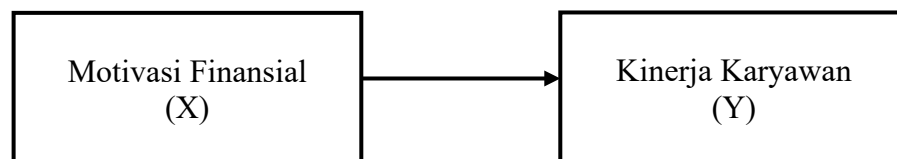
Karyawan merupakan tombak utama untuk seluruh perusahaan, karena menjadi tombak utama maka karyawan harus diberikan pengelolaan agar tetap memiliki produktivitas dalam kerja. Tetapi pengelolaan karyawan bukan sesuatu yang gampang karena karyawan memiliki pemikiran, kebutuhan, dan alasan yang tidak sama. Untuk itu perusahaan seharusnya dapat memberikan dorongan agar karyawan tetap melakukan pekerjaan dengan produktif dan bisa diberikan sebuah perlakuan yang bisa memunculkan motivasi pada diri karyawan dengan memberikan kompensasi finansial.

## 2. Kajian Pustaka

Kompensasi yang diterima karyawan memiliki pengaruh di tingkat puasanya pekerjaan, motivasi kerja, dan juga keberhasilan kerja (Mangkunegara, 2017). Jika karyawan mempunyai motivasi ketika kerja akan meningkatkan semangat kerja. Peningkatan semangat kerja ini dipercaya bisa memberikan produktivitas karyawan ketika bekerja. Apabila karyawan pada perusahaan bisa bekerja dengan maksimal, untuk itu perusahaan bisa mencapai tujuannya.

Jika motivasi kerja karyawan ada peningkatan bisa jadi makin meninggi juga kinerja karyawannya, sementara itu jika motivasi kerja karyawan ada penurunan jadi kinerja karyawannya ikut menurun.

Kompensasi finansial yang sesuai akan menimbulkan motivasi kerja dalam diri karyawan, sehingga mampu menjadi pendorong semangat karyawan agar lebih produktif dalam meningkatkan kinerja.



**Gambar 2.1. Kerangka Pikir**

### C. Perumusan Hipotesis

Adapun penelitian sebelumnya yang dilaksanakan Riofita (2017) mempunyai hasil motivasi finansial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dijalankan Putra (2017) mempunyai hasil kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian yang

dilaksanakan oleh Cinnamon (2018) memiliki hasil motivasi finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilaksanakan Indriani & Wirawan (2019) memiliki hasil kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Dari penjelasan diatas serta hasil dari penelitian yang sudah disempurnakan para ahli serta peneliti sebelumnya, jadi hipotesis yang digunakan penulis untuk penelitian ini yaitu:

H<sub>1</sub>: Motivasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Berta Lestari Anggana.