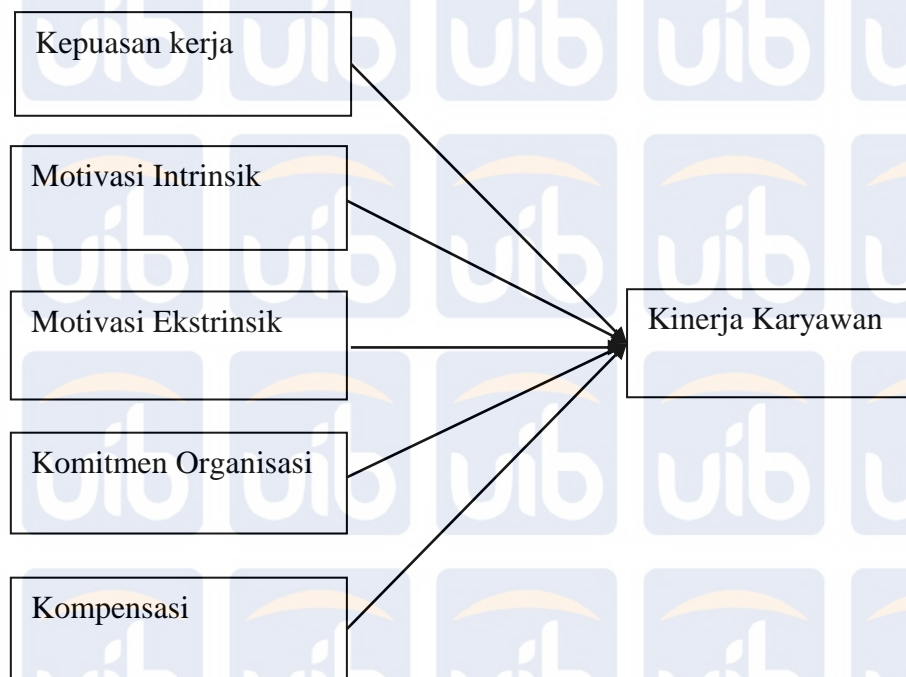


BAB II **KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

2.1 Model – Model Penelitian Terdahulu

Talukder dan Jan (2017) meneliti pengaruh antara variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja pada kinerja pegawai pada karyawan dari perusahaan seluler di Bangladesh. Pasar penyedia layanan seluler merupakan pasar yang paling berkembang pesat di antara lingkungan pasar yang tidak stabil karena persaingan dan perubahan yang meluas di pasar. Atas dasar ini, tujuan dari penelitian ini adalah untuk lebih fokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bagian penjualan di perusahaan penyedia layanan telepon seluler.

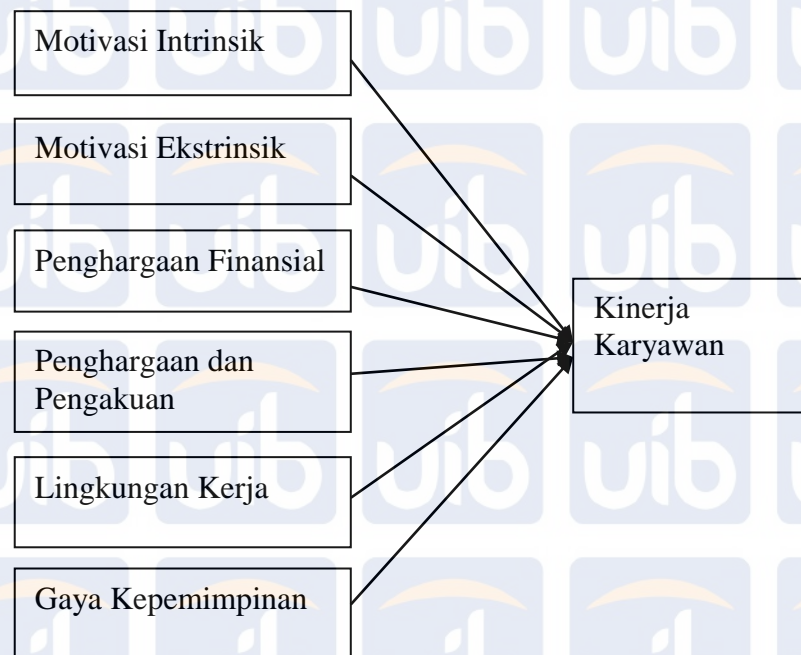
Dengan demikian, dalam menghadapi lingkungan kinerja yang kompetitif dan perluasan cepat dari lingkup penting produk dan kebutuhan untuk menjual dalam pendekatan yang lebih baik ke tempat klien baru, dengan demikian, kinerja tenaga penjualan sangat penting untuk melakukan tugas organisasi secara efisien. Selain itu, meningkatkan kinerja tenaga penjualan melalui inspirasi tenaga penjualan adalah masalah yang berkembang di sektor telekomunikasi. Selain itu, industri telekomunikasi berkembang pesat meskipun terjadi perlambatan ekonomi dan persaingan di seluruh dunia. Oleh karena itu, kinerja tenaga penjualan yang lebih tinggi di perusahaan layanan seluler sangat penting untuk menghasilkan lebih banyak keuntungan di organisasi. Selain itu, penelitian ini penting karena kinerja yang efektif dari tenaga penjualan sangat penting untuk mengembangkan organisasi bisnis, tetapi tidak ada studi komprehensif tentang kinerja tenaga penjualan di industri telekomunikasi di Bangladesh.



Gambar 2.1 Factors Influencing Sales People's Performance: A Study of Mobile Service Provider in Bangladesh. Sumber : Talukder dan Jan (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Ndungu (2017) meneliti pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, penghargaan finansial dan pengakuan, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada sebuah universitas di Kenya. Berbagai penelitian telah mengeksplorasi konsep skema penghargaan dan pengakuan staf dan pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja staf. Perhatian juga diberikan kepada bagaimana program-program ini berkontribusi pada realisasi keseluruhan tujuan organisasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan di Kenya.

Diketahui bahwa terdapat hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan). Data didapatkan dan dikumpulkan dari karyawan yang bekerja di kampus utama Kenyatta University, Nairobi, Kenya.



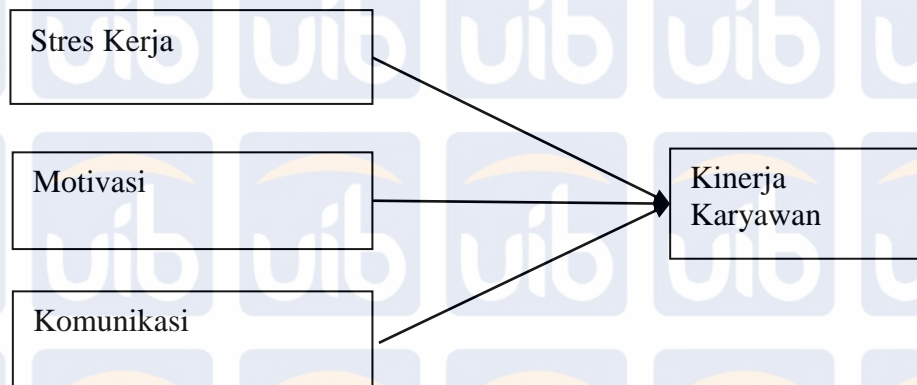
Gambar 2.2 The Effects of Rewards and Recognition on Employee Performance

in Public Educational Institutions: A Case of Kenyatta University, Kenya. Sumber

: Ndungu (2017)

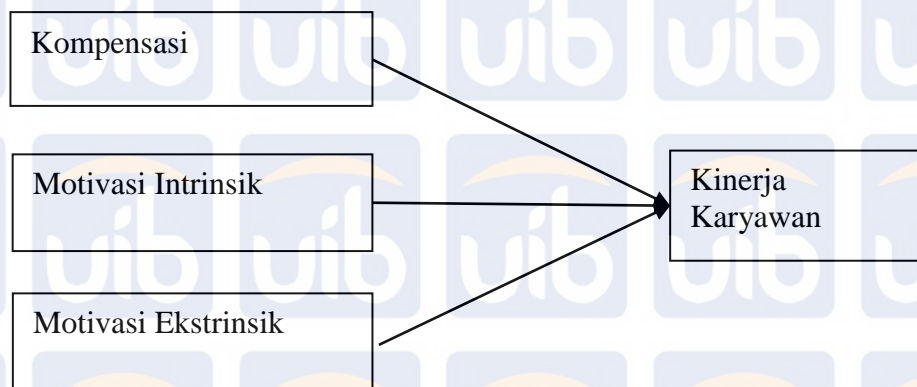
Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Muda *et al.*, (2014) yang bertujuan untuk menganalisis determinan untuk kinerja karyawan di Bank Islam. Berdasarkan literatur didiskusikan, ketiga faktor yang dianggap sebagai elemen penting memengaruhi kinerja karyawan yang dibutuhkan untuk diselidiki.

Pertanyaan penelitian terletak pada apakah masing-masing faktor memiliki simultan dan parsial berpengaruh pada kinerja karyawan atau sebaliknya. Menggunakan metode kuantitatif, populasi penelitian ini 47 responden. Data primer dikumpulkan dalam bentuk kuesioner dengan skala Likert kemudian dianalisis menggunakan metode regresi berganda. Temuan itu mengungkapkan bahwa nilai *t* koefisien 59,3 persen, menunjukkan bahwa kinerja karyawan dijelaskan oleh stres kerja, motivasi dan faktor komunikasi, sedangkan sisanya 31,7 persen terkait dengan faktor lain.



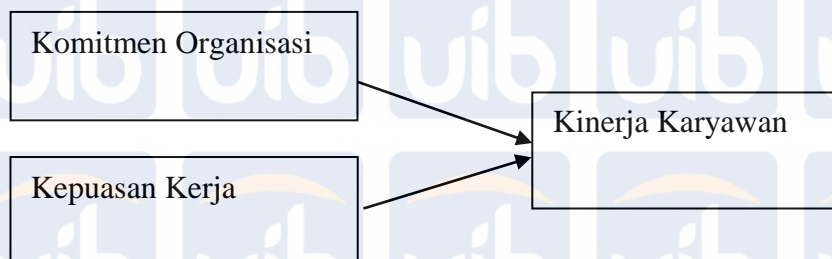
Gambar 2.3 Factors Influencing Employee's Performance. A Study on the Islamic Banks in Indonesia. Sumber : Muda et al., (2014)

Penelitian Wekesa dan Nyaroo (2013) ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, motivasi *intrinsic dan extrinsic reward* terhadap kinerja guru pada sekolah menengah negeri di Kenya.. Para guru di Kenya selalu digambarkan kurang pengabdian di tempat kerja. Hal ini terbukti dalam ketidakstabilan mereka dalam profesi mengajar dan semangat rendah dalam melaksanakan tugas mengajar dan karenanya kinerja yang tidak memuaskan. Remunerasi yang buruk sering diberikan sebagai penyebab rendahnya semangat di kalangan guru sehingga menyebabkan banyak pemogokan. Masalah kompensasi yang tidak memadai membuat para guru tidak puas, sehingga meninggalkan profesi ke pekerjaan lain dengan bayaran yang lebih baik. Penelitian ini menggunakan desain survei deskriptif. Simple random sampling digunakan untuk memilih guru dan *purposive sampling* untuk memilih kepala sekolah. Populasi sampel terdiri dari 114 guru dan 14 kepala guru, dipilih untuk penelitian. Kuesioner dan jadwal wawancara digunakan untuk mengumpulkan data. 91 dari 114 kuesioner dikembalikan untuk para guru dan 11 dari 14 kuesioner untuk para kepala sekolah dikembalikan.



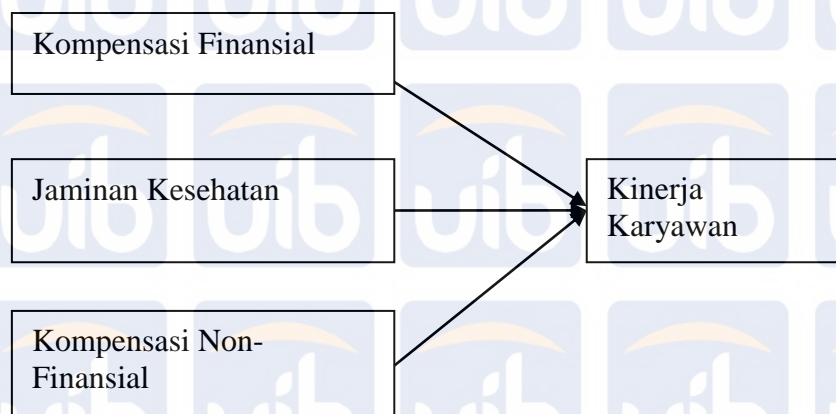
Gambar 2.4 Effect of Compensation on Performance of Public Secondary School Teachers in Eldoret Municipality Kenya. Sumber : Wekesa dan Nyaroo (2013)

Ahmad *et al.*, (2014) dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada karyawan sektor perbankan di Pakistan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki dampak komitmen organisasi dan kinerja karyawan terhadap kinerja Pegawai. Penulis menggunakan statistik populasi Sektor Perbankan yang meliputi 110 karyawan 10 bank dan data dikumpulkan melalui kuesioner administrasi diri. Koefisien korelasi, analisis Regresi diuji untuk analisis data. Ada dua variabel independen 1) komitmen organisasi 2) kepuasan karyawan sedangkan kinerja karyawan diambil sebagai variabel dependen.



Gambar 2.5 Impact of Organizational Commitment and Employee Satisfaction on the Employee Performance. Sumber : Ahmad et al., (2014)

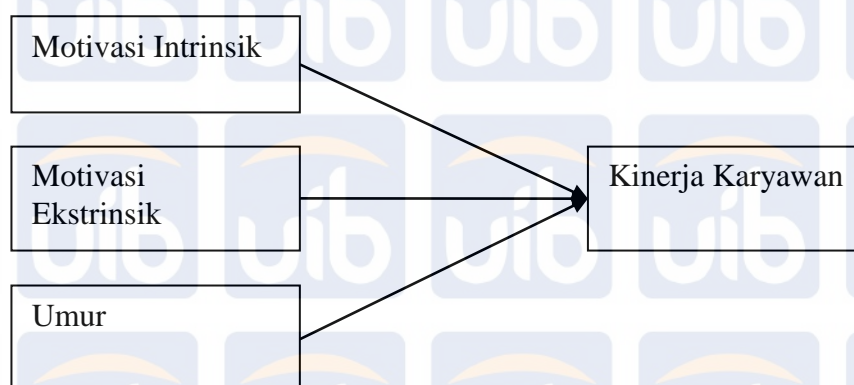
Uwizeye dan Muryungi (2017) meneliti lingkungan yang kompetitif, sistem kompensasi dari perusahaan memiliki dampak langsung terhadap karyawannya kinerja. Kompensasi adalah salah satu faktor kebutuhan yang memotivasi yang pada gilirannya mempengaruhi karyawan kinerja. Efek dari kompensasi terhadap motivasi bervariasi dari organisasi ke organisasi. Karyawan sendiri gagal untuk mengakui fakta bahwa kompensasi mereka adalah paket dan tidak hanya berhubungan dengan uang tunai. Total populasi penelitian ini 440 karyawan dari 3 perusahaan teh dan ukuran sampel adalah 205 karyawan Teh Gunung Rwanda. Dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan kuesioner sebagai pengumpulan data instrumen. Praktik kompensasi memiliki keseluruhan korelasi dengan kinerja karyawan yang kuat dan hubungan positif antara dua variabel.



Gambar 2.6 Influence of Compensation Practices on Employee Performance of Tea Companies in Rwanda: A Case Study of Rwanda Mountain Tea. Sumber : Uwizeye dan Muryungi (2017)

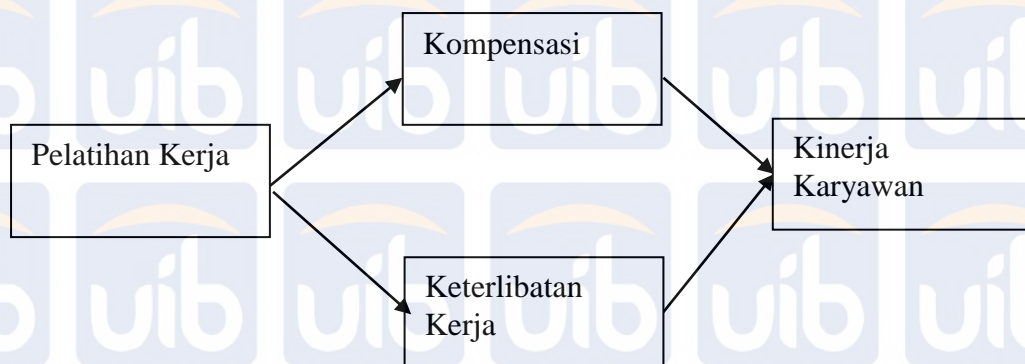
Motivasi adalah tentang apa yang diinginkan seseorang dan tentang keadaan emosinya, yang mendorong dia ke arah mencapai apa yang dia inginkan.

Pendekatan konseptual untuk motivasi didasarkan pada gagasan bahwa kebutuhan individu atau hasil harapan dalam perilaku atau tindakan yang mendorongnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan yang memberikan pemenuhan individu. Penelitian dari Mensah dan Tawiah (2016) ini secara empiris membandingkan motivasi karyawan dan dampaknya terhadap kinerja di perusahaan tambang Ghana, di gunakan dalam mengukur kinerja, model kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan desain penelitian eksplorasi di Indonesia mengumpulkan data dari empat perusahaan tambang emas skala besar di Ghana berkenaan dengan kebijakan dan struktur dalam efektivitas alat dan strategi motivasi yang digunakan oleh ini perusahaan. Studi ini mengamati bahwa, karena faktor risiko yang terkait dengan industri pertambangan, manajemen harus memastikan bahwa karyawan termotivasi dengan baik untuk membatasi tingkat di mana karyawan memulai kerusuhan industri yang mempengaruhi kinerja, dan karyawan harus mematuhi dengan peraturan kesehatan dan keselamatan karena industri berkontribusi besar terhadap Domestik Bruto Produk (PDB) negara.



Gambar 2.7 Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. Sumber : Mensah dan Tawiah (2017)

Iqbal *et al.*, (2014) meneliti tentang pengaruh pelatihan kerja terhadap gaji, keterlibatan kerja dan kinerja. Penelitian ini dilakukan di negara Pakistan dan populasi yang digunakan sebagai sumber adalah karyawan dari perusahaan yang bergerak dibidang telekomunikasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara semua variabel yang diuji. Penelitian ini meneliti hubungan antara pelatihan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di Pakistan. Ada tiga hipotesis dan tiga tujuan penelitian penelitian ini dan dengan menggunakan kuesioner 150 karyawan dipilih untuk pengumpulan data dari telekomunikasi. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Pelatihan dan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Pelatihan variabel independen memiliki dua determinan gaji dan keterlibatan kerja.

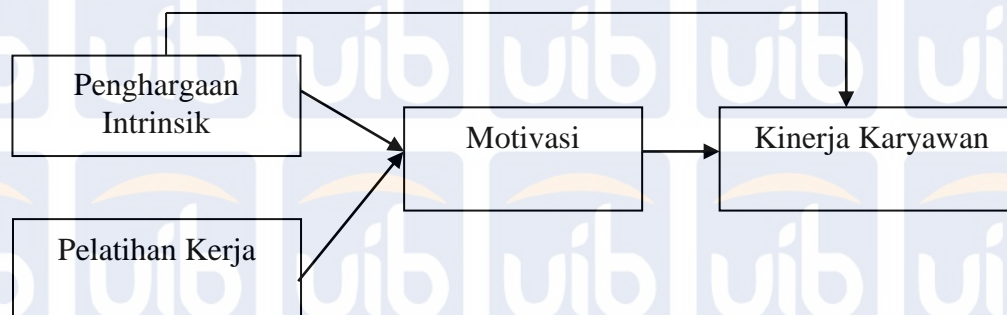


Gambar 2.8 *Impact of Training on Employee Performance in the Context of Telecommunication Sector*. Sumber: Iqbal *et al.*, (2014)

Dalam penelitian ini Rizwan *et al.* (2014) meneliti pengaruh dari penghargaan intrinsik dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel motivasi sebagai variabel *intervening*. Penelitian dilakukan di Pakistan dengan respondennya adalah karyawan administrasi dan guru di sebuah sekolah menengah. Motivasi karyawan dianggap sebagai kekuatan yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu dari organisasi. Sekarang

hari ini adalah salah satu isu yang mendesis dalam organisasi karena setiap keinginan untuk memanfaatkan sumber daya keuangan dan manusia mereka.

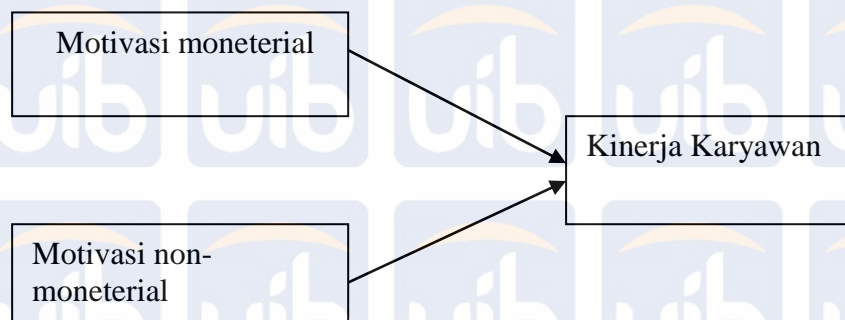
Tujuan dari studi ini adalah untuk mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi motivasi kerja di Pakistan dan sejauh mana motivasi tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan menggunakan kuesioner yang dikelola sendiri kami mengumpulkan data dari 150 responden. Untuk analisis regresi kami memasukkan semua data itu ke dalam SPSS dan melakukan analisis juga. Hasil penelitian kami menunjukkan hubungan yang signifikan menggunakan gerakan dan menggunakan kinerja. Penelitian ini merupakan sumber penting bagi HR untuk mengumpulkan informasi faktor-faktor yang berbeda mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan



Gambar 2.9 A Comparative Analysis of the Factors Effecting the Employee Motivation and Employee Performance in Pakistan. Sumber: Rizwan *et al.* (2014)

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Zameer *et al.*, (2014) pada karyawan dari perusahaan minuman ringan yang berada di Pakistan. Motivasi memainkan peran penting dalam semua organisasi publik dan swasta. Tanpa memotivasi organisasi karyawan mereka tidak dapat berjalan dan tidak dapat mencapai tujuan mereka. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi

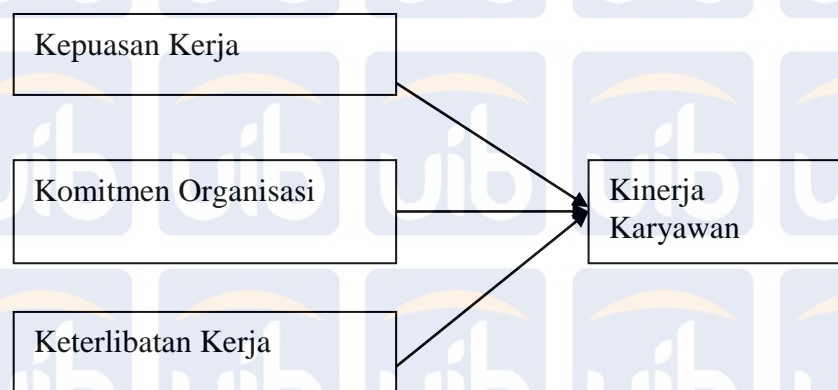
dampak motivasi terhadap kinerja karyawan pada industri minuman di Pakistan. Data untuk penelitian ini dikumpulkan dari lima kota besar di Pakistan menggunakan kuesioner terstruktur. Hasil dari penelitian ini mengeksplorasi bahwa motivasi memainkan peran penting terhadap kinerja karyawan di industri minuman Pakistan.



Gambar 2.10 *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan*. Sumber : Zameer et al., (2014)

Hettiararchchi dan Jayarathna (2014) meneliti tentang pengaruh dari variabel independen kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada pegawai dari sekolah dan lembaga pendidikan menengah dan kejuruan di Sri Lanka. Prestasi kerja para karyawan di sektor pendidikan tersier dan kejuruan benar-benar penting karena itu memutuskan kelangsungan hidup sektor ini. Sikap-sikap ini berakar di dalam pikiran mereka dan keluar dari perilaku karyawan. Dengan demikian untuk mempertahankan dalam persaingan dan untuk mencapai keunggulan kompetitif, sangat penting untuk fokus pada sikap dan kinerja pekerjaan masing-masing karyawan secara signifikan. Oleh karena itu tujuan dari ini adalah untuk mengidentifikasi dampak sikap karyawan terhadap kinerja. Variabel dependen adalah kinerja kerja karyawan dan variabel bebasnya adalah sikap kerja karyawan yang terdiri

atas tiga sub variabel yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan pekerjaan. Tujuan dari penelitian ini adalah pengujian hipotesis, jenis penelitian korelasional dan dilakukan dalam setting tidak terkontrol. Penelitian ini adalah cross sectional dalam waktu dan unit analisis dalam penelitian ini adalah individu sebagai data yang dikumpulkan dari karyawan yang bekerja di sektor pendidikan di Sri Lanka. Kuesioner dikembangkan oleh para peneliti digunakan untuk mengumpulkan data untuk penelitian. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa ada dampak yang signifikan dari sikap kerja karyawan terkait pada kinerja karyawan pendidikan tersier dan kejuruan sektor pemerintah di Sri Lanka.

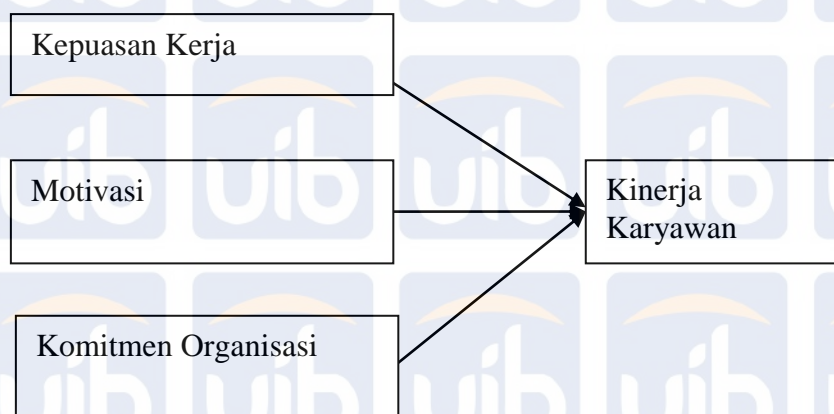


Gambar 2.11 The effect of Employee Work Related Attitudes on Employee Job

Performance: A Study of Tertiary sector in Sri Lanka. Sumber : Hettiararchchi dan Jayarathna (2014)

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Hidayah dan Tobing (2018) yang bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara variabel kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian deskriptif kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatif. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan perguruan tinggi di Indonesia baik karyawan tetap

maupun tidak tetap yang jumlahnya mencapai 90. Sampel yang diambil adalah dari 55 responden dan dianalisis dengan menggunakan teknik simple random sampling. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasilnya menunjukkan pekerjaan itu kepuasan, motivasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, daripada kepuasan kerja secara parsial tidak signifikan pengaruh pada kinerja karyawan, dan motivasi variabel lainnya dan komitmen organisasi memiliki signifikan.



Gambar 2.12 The Influence of Job Satisfaction, Motivation, and Organizational Commitment to Employee Performance. Sumber : Hidayah dan Tobing (2018)

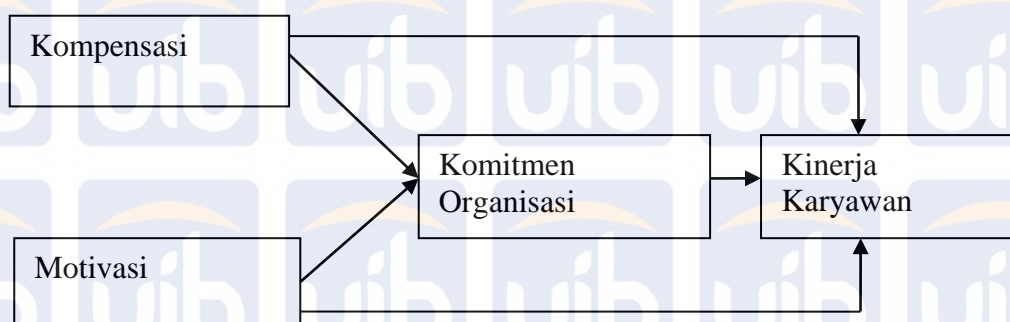
Penelitian yang dilakukan oleh Yvonne *et al.* (2014) meneliti tentang hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan di bidang ritel di Kuala Lumpur, Malaysia. Industri ritel di Malaysia memang berkembang dengan baik karena peningkatan daya beli masyarakatnya, sehingga di butuhkan karyawan dengan kinerja baik agar mampu meningkatkan kemajuan perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara semua variabel yang diuji.



Gambar 2.13 *Employee Job Satisfaction and Job Performance: A Case Study in a Franchised Retail-Chain Organization*. Sumber : Yvonne *et al.* (2014)

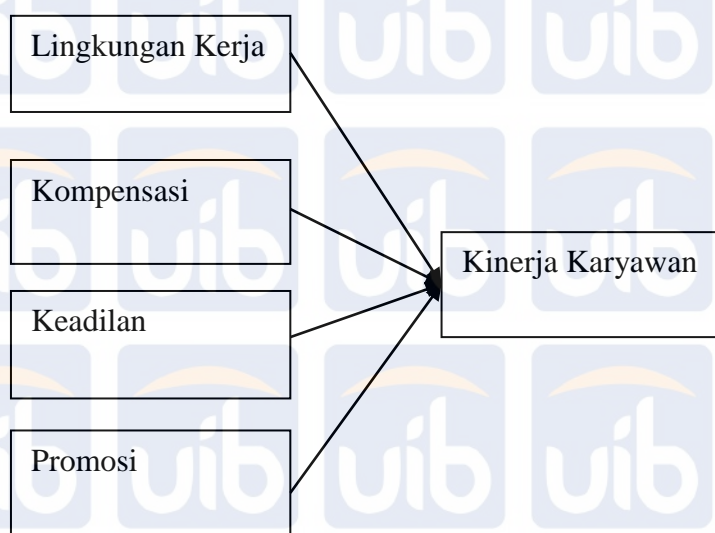
Penelitian Rizal *et al.* (2014) bertujuan untuk meneliti hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh dari kompensasi pada motivasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, motivasi pada komitmen organisasi dan kinerja karyawan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah karyawan sebanyak 1.394 karyawan. Sampel penelitian sebanyak 126 karyawan yang dipilih dengan metode *random sampling* dengan daerah proporsional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan komitmen organisasi, tetapi tidak signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan.



Gambar 2.14 *Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance*. Sumber : Rizal *et al.* (2014)

Hong *et al.*, (2013) meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Malaysia. Penelitian ini dilakukan untuk meneliti hubungan lingkungan kerja, kompensasi, keadilan dan

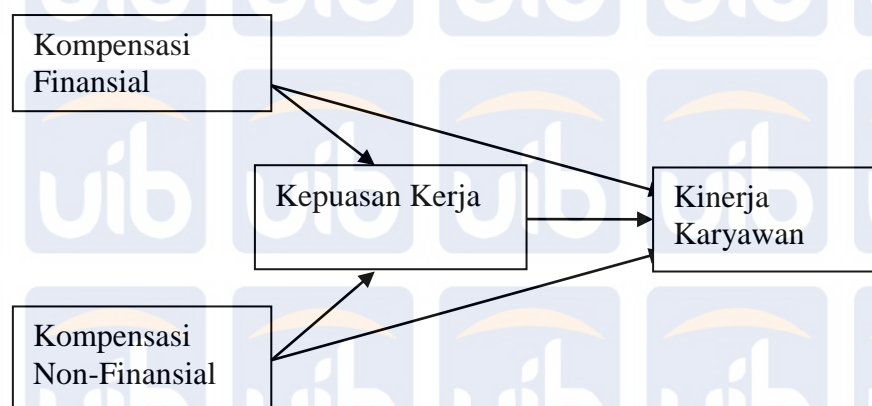
promosi dan kaitannya dengan kinerja karyawan perusahaan manufaktur. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan karyawan non-administrasi terhadap pekerjaan di Seremban, Malaysia. Menentukan hubungan dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan non-administratif seperti lingkungan kerja, gaji dan gaji , keadilan dan kriteria promosi. Tingkat kepuasan kerja di antara karyawan non-administratif dianalisis berdasarkan faktor demografi dan pengaruh tingkat faktor kepuasan kerja (variabel independen) pada tingkat kepuasan kerja (variabel dependen). Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS.



Gambar 2.15 A Study on the Factors Affecting Job Satisfaction amongst Employees of a Factory in Seremban, Malaysia Sumber : Hong et al., (2013)

Sopiah (2013) meneliti hubungan antara kompensasi finansial dan non-finansial terhadap kepuasan kerja, dan hubungan antara ketiga variabel diatas dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian dilakukan pada kantor cabang bank syariah di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara semua variabel yang diuji. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa karyawan mengklaim kompensasi finansial, kompensasi non finansial yang diterima sudah baik, cukup baik dan sangat baik mendorong outsourcing kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, kondisi ini harus dijaga agar sistem berkembang selama ini dirubah seperti yang diterapkan di perusahaan lain di luar perbankan Syariah, yang pada gilirannya dapat menyebabkan turbulensi (2) Untuk perusahaan lain dan pemerintah perlu mengadopsi penggunaan model outsourcing tenaga kerja yang dipraktikkan di Syariah perbankan. Dimana pola rekrutmen disiapkan oleh asosiasi perbankan syariah, sehingga tidak membahayakan pendapatan karyawan karena tidak ada pengurangan upah atau gaji karyawan setelah menerima pekerjaan.



Gambar 2.16 The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia.

Sumber : Sopiiah (2013)

Ibrar dan Khan (2015) meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, populasi yang dijadikan sampel merupakan karyawan dan tenaga pengajar dari sekolah swasta yang berada di Switzerland.

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara semua variabel yang diuji. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki

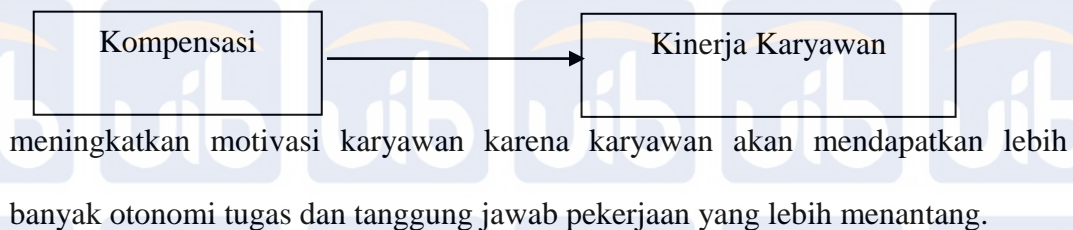
bagaimana dampak kinerja karyawan kompensasi di sekolah swasta. Penelitian ini juga bertujuan untuk menunjukkan bagaimana cara karyawan meningkatkan kinerja mereka dalam sistem penghargaan. Kuesioner digunakan sebagai instrumen dan 100 kuesioner digunakan untuk memeriksa pendapat responden. Penelitian menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara penghargaan (ekstrinsik dan intrinsik) dan kinerja pekerjaan karyawan. Sebagian besar organisasi menerapkan sistem penghargaan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.



Gambar 2.17 *The Impact of Reward on Employee Performance*. Sumber: Ibrar dan Khan (2015)

Njanja *et al* (2013) meneliti hubungan penghargaan terhadap kinerja karyawan dengan sampel karyawan perusahaan energi di Kenya. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara semua variabel yang diuji. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh imbalan terhadap kinerja karyawan. Secara khusus penelitian ini berusaha untuk menentukan pengaruh bonus tunai pada kinerja karyawan. Penelitian ini mengadopsi desain penelitian korelasional. 68 karyawan manajemen merespons. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner. Statistik deskriptif (frekuensi tabel, persentase) digunakan untuk menyajikan data. Data dianalisis dengan bantuan Statistik Paket untuk program komputer Ilmu Sosial (SPSS). Temuan penelitian menunjukkan bahwa ada bonus tunai tidak berpengaruh pada kinerja karyawan ($p > 0.05$). Ini karena mereka yang menerima bonus tunai dan mereka yang menerima tidak

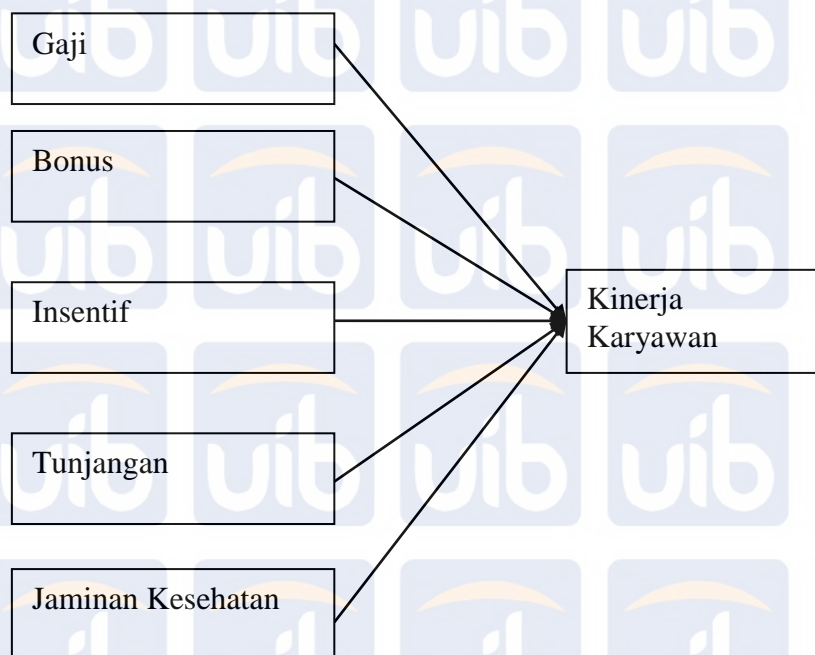
semua setuju bahwa bonus tunai mempengaruhi kinerja mereka sama. Organisasi harus fokus pada perubahan sifat intrinsik dan isi pekerjaan. Ini akan



Gambar 2.18 Effect of Reward on Employee Performance: A Case of Kenya

Power and Lighting Company Ltd., Nakuru, Kenya. Sumber: Njanja et al. (2013)

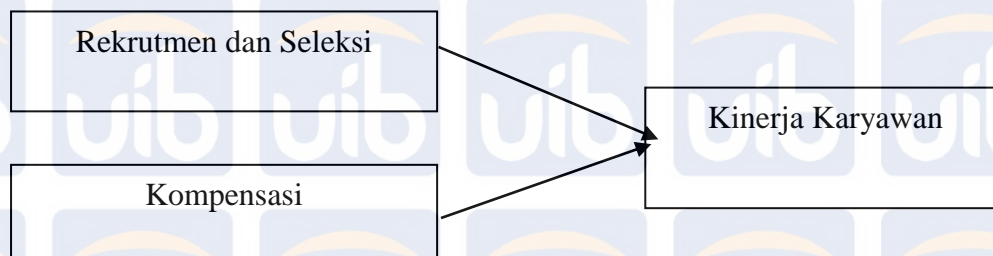
Penelitian dari Osibanjo *et al.* (2014) ini meneliti hubungan antara paket kompensasi terhadap kinerja karyawan. Paket kompensasi terdiri dari gaji, bonus, insentif dan tunjangan pada beberapa universitas negeri di Nigeria. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara semua variabel yang diuji. Model dikembangkan dan diuji menggunakan seratus sebelas kuesioner yang valid yang diselesaikan oleh staf akademik dan non-akademik universitas. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan cermat menggunakan persentase sederhana yang didukung oleh pemodelan persamaan struktural untuk menguji hipotesis dan hubungan yang mungkin ada di antara variabel yang dipertimbangkan. Hasilnya menunjukkan kuat hubungan antara paket kompensasi dan kinerja karyawan dan retensi. Ringkasan temuan menunjukkan bahwa ada yang kuat korelasi antara variabel dependen dan independen yang diuji (gaji, bonus, insentif, tunjangan, dan tunjangan tambahan).



Gambar 2.19 Compensation Packages: a Strategic Tool for Employees' Performance and Retention. Sumber : Osibanjo et al. (2014)

Al Qudah *et al.* (2014) meneliti pengaruh *HRM practices* terhadap kinerja karyawan di sebuah institusi Malaysia (MSI). Faktor independen yang diteliti merupakan variabel rekrutmen & seleksi dan kompensasi, sedangkan faktor dependen merupakan kinerja karyawan. Makalah ini bertujuan untuk menguji pengaruh praktik HRM terhadap kinerja karyawan di Malaysian Skills Institute (MSI). Ini menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi perekrutan dan seleksi, kompensasi terhadap kinerja karyawan di MSI. Populasi penelitian, yang terdiri dari karyawan di MSI, terdiri dari 40 responden. Untuk mencapai tujuan penelitian, peneliti mengembangkan dan mendistribusikan kuesioner, dan mengumpulkan dan menganalisis data menggunakan SPSS. Analisis keseluruhan dilakukan berdasarkan statistik deskriptif dan analisis korelasi. Hasil menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi dan kompensasi secara signifikan

berkorelasi dengan kinerja karyawan. Makalah ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan rekrutmen dan seleksi serta kompensasi.



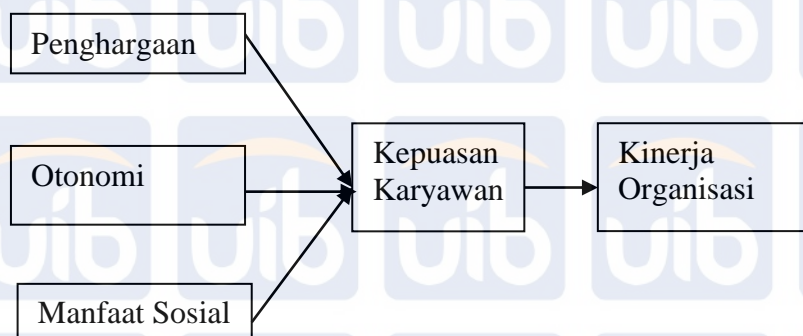
Gambar 2.20 The Effect Of Human Resources Management Practices On Employee Performance. Sumber : Al Qudah et al. (2014)

Oladejo dan Oluwaseun (2014) dalam penelitian ini menginvestigasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai pada perusahaan di bidang makanan dan minuman di Lagos, Nigeria. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara kompensasi dengan kinerja karyawan.



Gambar 2.21 An Assessment of the impact of Compensation Plan on workers Performance of selected Quoted Food and Beverages Manufacturing Companies in Nigeria. Sumber : Oladejo dan Oluwaseun (2014)

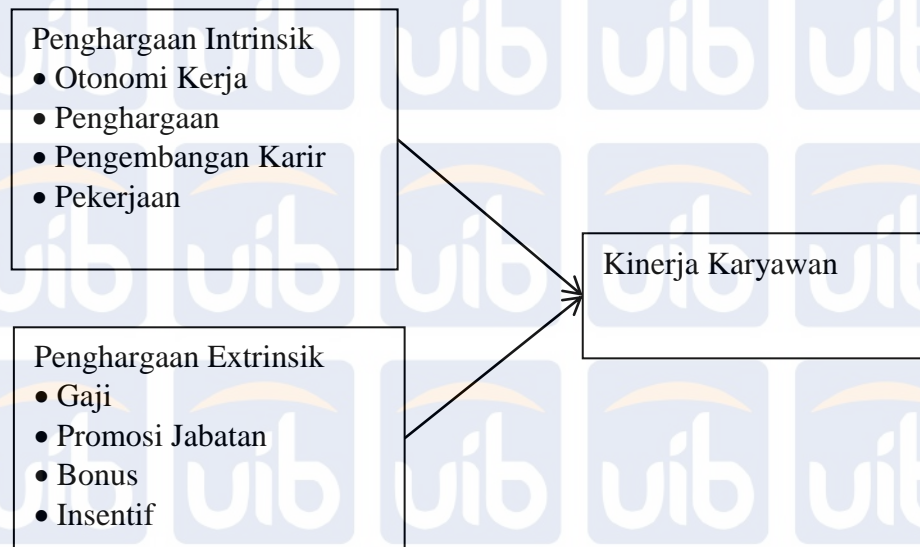
Nur *et al.*, (2015) dalam penelitian ini menginvestigasi pengaruh variabel penghargaan, otonomi dan manfaat sosial terhadap kepuasan karyawan dan pengaruh dari kepuasan karyawan terhadap kinerja sebuah organisasi pada pusat pendidikan tinggi di Mogadishu – Somalia. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan positif antara semua variabel yang diuji.



Gambar 2.22 Employee Job Satisfaction and Organizational Performance: Empirical Study from Higher Education Centers in Mogadishu-Somalia. Sumber : Nur et al., (2015)

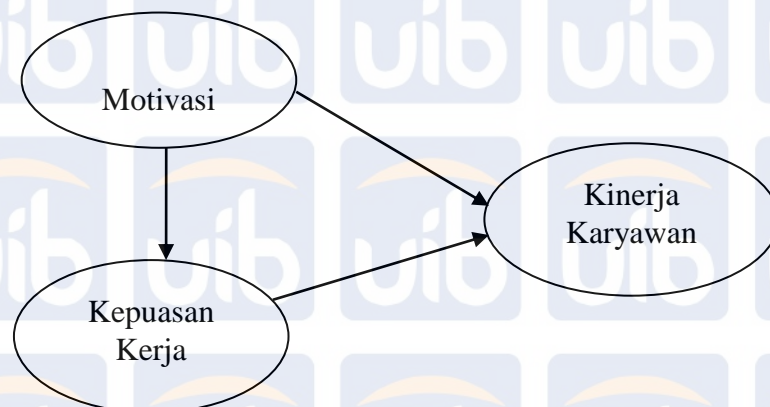
Ahmed dan Shabbir (2017) dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur

dampak penghargaan intrinsik dan ekstrinsik pada kinerja karyawan bank di Pakistan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan intrinsik seperti otonomi pekerjaan, lingkungan pekerjaan yang baik bagi karyawan, dan karyawan dapat secara efektif dan efisien melakukan pekerjaannya jika karyawan merasa puas dengan penghargaan intrinsik. Selain itu, juga mengidentifikasi dampak sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan. Tantangan bagi perusahaan perbankan dalam skenario saat ini adalah untuk mempertahankan karyawannya. Untuk menganalisis data, analisis regresi telah digunakan. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ada hubungan antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik pada kinerja karyawan dan memiliki pengaruh yang signifikan dari perbedaan penghargaan intrinsik dan ekstrinsik pada kinerja karyawan sektor perbankan di Pakistan.



Gambar 2.23 The Effects of Rewards on Employee's Performance in Banks: A Study of Three Districts (Lodhran, Vehari, Khanewal) Commercial Banks in Pakistan. Sumber : Ahmed & Shabbir (2017)

Dina (2012) dalam penelitian ini bertujuan untuk meneliti adanya pengaruh antara variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan dari perusahaan swasta yang beroperasi di wilayah barat Rumania.



Gambar 2.24 Connection between Job Motivation, Job Satisfaction and Work Performance in Romanian Trade Enterprises. Sumber : Dina (2012)

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Shaw *et al.*, (2013) yang bertujuan untuk menguji pengaruh dari komitmen organisasional pada kinerja karyawan.

Para karyawan lokal arab dan expatriat yang berasal dari beberapa negara dipilih menjadi responden dalam penelitian ini, responden merupakan karyawan yang bekerja di dua bank swasta yang beroperasi di Uni Emirat Arab (UEA).

Penelitian ini dilakukan di UEA yang telah mengalami peningkatan standar hidup yang substansial dalam 30 tahun terakhir, sebuah anugerah terutama dikaitkan dengan pendapatan minyak. Peraturan nasional, seperti persyaratan itu perusahaan

bisnis asing yang ingin melakukan bisnis di mitra negara dengan UEA. Dubai, salah satunya tujuh emirat, adalah pelabuhan perdagangan internasional yang sibuk dan merupakan gerbang utama ke Timur Tengah. Perdagangan

internasional, dikombinasikan dengan cadangan minyak yang substansial, telah membuat UEA salah satu negara terkaya di dunia. Warga negara UEA menikmati daftar kompensasi yang mahal dan manfaat lainnya seperti hampir perawatan

kesehatan dengan biaya pemerintah (termasuk bepergian ke luar negeri untuk jenis operasi tertentu), yang menyediakan keamanan fiskal yang substansial.

Karyawan asing merupakan mayoritas populasi yang bekerja di UEA,

dengan kumpulan karyawan di banyak organisasi swasta yang dikomposisikan hampir seluruhnya dari tenaga kerja asing. Mayoritas populasi adalah karyawan tamu, yang telah datang ke UEA. Sebagian besar karyawan tamu adalah penghuni

tetap UEA (dalam kumpulan data yang kami gunakan, karyawan tamu telah tinggal di UEA selama rata-rata 13 tahun), tetapi tempat tinggal mereka adalah umumnya bergantung pada visa kerja yang terbatas. Banyak pekerjaan visa

menetapkan bahwa jika kontrak kerja dibubarkan (baik dengan berhenti atau

keluar) karyawan akan dideportasi dari negara. Jadi, mengingat kontras antara keamanan dan kondisi kerja yang disediakan untuk warga negara dan angkatan kerja asing, UEA merupakan pengaturan ideal untuk memeriksa dinamika hubungan komitmen dengan kinerja karyawan.



Gambar 2.25 Organizational Commitment and Performance among Guest Workers and Citizens of an Arab Country. Sumber : Shaw et al., (2013)

Salah satu cara penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang menguntungkan adalah dengan mengadopsi gaya manajemen yang akan berdampak positif pada etika, perilaku, komitmen, profesionalisme, dorongan dan hubungan interpersonal karyawan. Chandrasekhar (2011) menambahkan bahwa pekerjaan yang menguntungkan lingkungan juga dapat dibuat jika manajer menyediakan manajemen yang diperlukan dukungan kepada karyawan mereka.

Dukungan manajemen dapat ditunjukkan oleh mendelegasikan tanggung jawab dengan otoritas yang diperlukan, membuat karyawan bertanggung jawab atas tindakan mereka, mendorong kerja tim, menunjukkan kepercayaan diri dan percaya pada kemampuan anggota tim mereka, dan memperlakukan mereka sebagai profesional. Seperti itu suatu lingkungan akan meningkatkan kepercayaan, kesetiaan, dan rasa memiliki pada organisasi, dan memengaruhi kualitas kerja, tingkat inovasi, dan semangat tim.

Dimensi budaya adalah pusat dalam semua aspek kehidupan organisasi. Bahkan dalam organisasi-organisasi di mana isu-isu budaya menerima perhatian eksplisit yang sederhana, bagaimana orang-orang di perusahaan berpikir,

merasakan, menghargai, dan bertindak dipandu oleh ide, makna, dan kepercayaan yang bersifat kultural. Apakah tidak ada budaya perusahaan yang khas, itu tidak mengurangi signifikansi budaya. Anggota organisasi senior selalu dalam satu atau lain cara mengelola budaya dengan menggarisbawahi apa yang signifikan dan apa yang kurang signifikan dan menguraikan bagaimana dunia perusahaan harus dipahami. Budaya sama pentingnya dan kompleksnya seperti sulit untuk dipahami dan digunakan dengan cara yang bijaksana. Kesadaran dan perhatian dalam budaya bervariasi antara manajer dan perusahaan. Sangat menggoda untuk menekankan pentingnya budaya perusahaan untuk kinerja, pertumbuhan, dan kesuksesan. Pada awal 1980-an, beberapa penulis mengidentifikasi karakteristik perusahaan yang sangat baik, dan rahasia di balik keberhasilannya. Pada saat perusahaan Jepang yang sangat sukses, Ouchi, mengidentifikasi budaya perusahaan sebagai hal yang signifikan dalam kinerja perusahaan. Keyakinan ini telah diguncang oleh masalah banyak perusahaan yang digambarkan sebagai yang sangat baik beberapa tahun setelah penerbitan buku ini serta menurunkan kinerja perusahaan Jepang selama beberapa tahun terakhir.

Sejumlah penelitian telah menunjukkan hubungan yang hebat antara budaya dan kinerja. Namun, budaya kuat yang tidak mendukung adaptasi dapat melukai organisasi. Ancaman bagi banyak perusahaan yang sukses adalah bahwa budaya menjadi diatur dan perusahaan gagal untuk beradaptasi ketika lingkungan merevolusi. Dan ketika perusahaan berhasil, nilai-nilai, gagasan, dan praktik yang membantu mencapai kesuksesan menjadi terlembagakan. Ketika lingkungan berubah, nilai-nilai ini dapat merusak kinerja masa depan. Melihat fakta

konseptual untuk lebih memahami tantangan dan kompleksitas budaya organisasi pada kinerja, kita sekarang dapat memperhitungkan dimensi budaya.

Ada banyak teori dan pendekatan yang dikembangkan untuk memberikan penjelasan tentang perbedaan budaya dan dampaknya di tempat kerja. Pekerjaan yang paling signifikan terutama berurusan dengan negara-negara pengelompokan pada dimensi nilai yang terkait dengan pekerjaan. Penelitian paling komprehensif tentang bagaimana nilai-nilai di tempat kerja diprasangkaikan oleh budaya. Karyanya mewujudkan upaya terbesar dan paling berpengaruh untuk mengelompokkan negara berdasarkan nilai-nilai budaya. Kesimpulannya didasarkan pada survei yang menanyakan lebih dari 116.000 karyawan perusahaan multinasional besar di lebih dari tujuh puluh negara tentang nilai dan kepercayaan mereka.

Selain itu, manajer langsung harus bertindak sebagai penasihat bagi karyawan. Mereka harus memastikan penyediaan sumber daya yang diperlukan dan struktur pendukung yang melakukan tugas. Yang terpenting, mereka harus memberi pengakuan dan positif dorongan ketika pekerjaan dilakukan dengan baik. Hubungan positif antara karyawan keterlibatan dan hasil kinerja organisasi, retensi karyawan, menyarankan produktivitas, profitabilitas, dan loyalitas pelanggan. Mereka lebih lanjut menyatakan bahwa lebih banyak karyawan yang terlibat; semakin besar kemungkinan organisasi mereka melebihi pertumbuhannya secara finansial dan sebaliknya. Karyawan yang tidak terlibat sering membuang waktu mereka upaya dan bakat pada tugas-tugas yang kurang penting, tidak akan menunjukkan komitmen penuh, mungkin meninggalkan organisasi, dan memiliki lebih banyak masalah tentang organisasi mereka.

Kompensasi merupakan kompensasi kerja kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan untuk melaksanakan pekerjaan (Wekesa dan Nyaroo, 2013). Organisasi membutuhkan individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya menghasilkan produk atau layanan berkualitas dalam mengejar pencapaian organisasi tujuan dan sasaran. Karena tujuan utama manajemen adalah untuk meningkatkan efisiensi organisasi dengan mencapai hasil maksimum dengan biaya minimal, suatu fungsi manajerial yang penting melibatkan pemanfaatan potensi penuh karyawan. Untuk menggunakan potensi penuh karyawan, manajer perlu tahu apa memberi energi pada mereka dalam kinerja, sehingga energi ini dapat secara tepat disalurkan menuju hasil spesifik yang akan menambah nilai lebih besar efisiensi organisasi. Karena itu bab ini berfokus pada faktor-faktor itu memberi energi kepada karyawan untuk memberikan kinerja yang efektif dan efisien, dan peran manajer dalam menciptakan faktor-faktor yang memberi energi. Pekerjaan yang menguntungkan / positif lingkungan adalah salah satu kekuatan utama yang memberi energi individu untuk memberikan yang efektif dan kinerja yang efisien menurut literatur manajemen. Ini karena lingkungan kerja yang positif / positif memotivasi karyawan, meningkatkan semangat kerja, menciptakan kepuasan kerja, mengurangi stres yang tidak perlu, mengurangi absensi dan pergantian tenaga kerja, dan mempromosikan kinerja yang efektif dan efisien. Selanjutnya, Dukungan manajemen adalah salah satu faktor penting dalam menciptakan pekerjaan yang positif lingkungan hidup. Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan produktif adalah tanggung jawab mendasar setiap manajer.

Untuk mempertahankan karyawan dari beralih serta untuk mendapatkan hasil terbaik dari karyawan, penelitian ini dilakukan di Bangladesh bisa menjadi sangat penting karena menyerupai pengaturan budaya seperti banyak negara Asia lainnya. Karyawan kinerja yang tergantung pada pencapaian hasil sambil tetap mengikuti rencana strategis hanya dapat ditingkatkan dengan sikap positif pada lingkungan kerjanya, kepuasan berkenaan dengan kompensasi dan motivasi. Dapat ditekan bahwa signifikansi dan pentingnya suasana kerja idilis yang harus dipastikan untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang ideal harus mendukung karyawan baik secara fisik dan mental untuk membuatnya lebih terlibat dengan organisasi, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Sejumlah besar Penelitian berputar di sekitar konsep lingkungan kantor membentuk opini yang berbeda, misalnya berinvestasi lebih banyak pada kursi dan meja yang ergonomis untuk meningkatkan performa kerja.

Selain itu ada faktor-faktor seperti ukuran furnitur, ketebalan dan tinggi partisi di workstation dan akses ke informasi pekerjaan yang tersedia yang dapat secara positif mempengaruhi output karyawan. Naharuddin & Sadegi (2013) juga tersirat dalam Penelitian mereka bahwa manajer dan penyelia perlu merenungkan memperbaiki lingkungan kerja sementara menilai faktor psikososial dan fisik untuk merangsang kinerja pekerjaan bawahan. Untuk membuat afirmatif persepsi dalam pikiran karyawan, sangat penting bahwa mereka secara emosional terhubung dengan rekan kerja mereka. Kerja bagus lingkungan mensyaratkan faktor-faktor seperti budaya yang memuaskan di mana karyawan diharapkan untuk mengambil bagian dalam mencapai rasa berbagi takdir dengan orang lain

dan lingkungan fisik standar yang mendukung bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Oleh karena itu jelas bahwa persepsi agen asuransi tentang lingkungan kerja mereka akan membentuk dan mengarahkan seberapa baik mereka akan dapat mencapai kinerja optimal mereka. Penelitian juga mengungkapkan bahwa

lingkungan kerja yang berkualitas sangat baik dapat menjadi katalis untuk menyediakan layanan pelanggan yang luar biasa karena alasan itu meningkatkan antusiasme pelanggan pekerja. Oleh karena itu adalah bijaksana bagi perusahaan

asuransi untuk meningkatkan lingkungan kerja bagi para karyawan. Sebagai model menunjukkan diagram jalur yang kuat antara hubungan antara manajemen kompensasi dan karyawan kinerja, oleh karena itu, manajemen kompensasi

perusahaan asuransi memang menuntut fokus terkonsentrasi. Paket kompensasi berkontribusi pada rasa layak bawahan bagi organisasi. Meskipun demikian, karyawan akan lebih terpacu untuk berkinerja baik ketika mereka dapat

menghubungkan kinerja mereka dengan hadiah yang mereka dapatkan. Sebuah Penelitian yang dilakukan di industri keuangan mikro Kenya telah mengungkapkan bahwa tidak hanya insentif finansial yang menarik perhatian

individu tetapi juga insentif non moneter menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Insentif finansial saja tidak memadai kecuali insentif ini dibantu oleh jenis insentif lain seperti insentif moral. Insentif moral bisa jadi disediakan dengan memberikan

kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, sertifikat penghargaan dan terima kasih, pelatihan untuk karyawan.

2.2. Definisi Variabel Dependen

Kinerja karyawan adalah nilai keseluruhan dari pekerjaan seseorang yang dibandingkan dengan standar kerja atau target dan tanggung jawab ditetapkan dan disepakati bersama sebelumnya. Efektivitas dan efisiensi pekerjaan, prestasi kerja dan kualitas pekerjaan sebagai dimensi kinerja karyawan. Manfaat ekstrinsik ini sebagai yang utama alasan bagi karyawan untuk mengambil pekerjaan tertentu.

Mereka juga membuktikan bahwa tingkat kinerja karyawan yang lebih tinggi dapat terjadi diantisipasi dengan memperkuat variabel kompensasi. Sistem kompensasi adalah berdasarkan teori harapan yang memotivasi karyawan untuk menempatkan kinerja yang lebih baik ketika mereka memandang positif hubungan antara kinerja dan kompensasi. Lingkungan kerja yang mana menunjukkan sikap organisasi sebagai kekuatan psikologis di balik kinerja karyawan. Menurut mereka, itu karyawan cenderung lebih efisien ketika mereka diberikan lingkungan yang tepat. Sebuah Penelitian pada 234 akuntan di Amerika Serikat mengungkapkan bahwa orientasi tujuan dan lingkungan kerja sistem merupakan faktor penting bagi generasi muda untuk mendapatkan pekerjaan kepuasan dan niat untuk tetap berada di perusahaan tersebut. Implikasi dari penelitian mereka adalah bahwa organisasi perlu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja yang diperlukan untuk mencegah tingkat ketidakpuasan dan pergantian yang lebih tinggi. Para peneliti telah menyarankan bahwa variabel lain yaitu gaya kepemimpinan, status sosial, pelatihan dan peluang berbagi pengetahuan mungkin berdampak pada kinerja karyawan dalam jangka panjang.

2.3. Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh antara Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan

Dalam literatur HRM, para sarjana telah mengadopsi berbagai perspektif teoretis yang terkait dengan pekerjaan desain untuk menjelaskan pengaruh praktik SDM yang dirasakan pada hasil karyawan. Snape dan Redman (2010) menggunakan teori karakteristik pekerjaan untuk menjelaskan memediasi pengaruh pekerjaan yang dirasakan antara praktik HRM tingkat tempat kerja dan perilaku peran karyawan dan perilaku warga organisasi. Teori permintaan-sumber daya pekerjaan untuk menguji pengaruh HRM yang berfokus pada pemberdayaan pada keterlibatan karyawan melalui tugas terkait sumber daya pekerjaan dan tuntutan kerja.

Penelitian pada pembuatan peran untuk menjelaskan hubungan antara sistem kerja berkinerja tinggi dan kinerja organisasi. Namun, penulis memberikan kerangka teori tanpa bukti empiris. Untuk kita pengetahuan, tidak ada penelitian yang menguji peran mediasi yang mungkin dari desain pekerjaan bottom-up di bentuk kerajinan kerja karyawan pada hubungan SDM dan kinerja. Dalam Penelitian ini, kami tertarik pada bagaimana persepsi karyawan tentang praktik SDM mendorong keterlibatan kerja dan pada gilirannya memfasilitasi kerajinan kerja karyawan yang berkontribusi tinggi kinerja individu. Praktek SDM di sini mengacu pada apakah berbagai praktik SDM yang dilakukan bersama dianggap oleh karyawan sebagai sesuatu yang khas (dapat dipahami oleh karyawan), konsisten (diterapkan dengan cara yang serupa) dan dilaksanakan secara konsensus (disepakati oleh manajer).

Jika praktik SDM dianggap memiliki fitur-fitur ini, iklim yang kuat akan diciptakan yang akan mendorong karyawan untuk mengadopsi sikap dan perilaku yang selaras dengan tujuan organisasi. Salah satu sikap itu adalah bekerja

keterlibatan, yang didefinisikan sebagai kondisi pikiran yang terkait dengan pekerjaan yang positif semangat, dedikasi dan penyerapan. Karyawan yang terlibat cenderung berpartisipasi dalam perilaku kerajinan proaktif menyesuaikan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan kerja mereka dan lingkungan untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih tinggi. Peneliti berpendapat bahwa sistem HRM yang kuat atau serangkaian praktik SDM, yang dirasakan secara holistik oleh karyawan didukung oleh iklim yang kuat, akan mendorong keterlibatan karyawan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan memfasilitasi partisipasi karyawan dalam kerajinan kerja yang menghasilkan peran yang lebih tinggi dan kinerja ekstra-peran. Dalam apa yang berikut, kita membahas fondasi logika motivasi.

2.3.2 Pengaruh antara Motivasi pada Kinerja Karyawan

Motivasi adalah tentang suatu yang diinginkan seseorang dan tentang kondisi hati atau emosinya, yang menyokong orang tersebut ke arah mencapai tujuan yang diinginkan. Pendekatan konseptual untuk motivasi didasarkan pada gagasan bahwa kebutuhan individu atau hasil harapan dalam perilaku atau tindakan yang mendorongnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan yang memberikan pemenuhan individu. Penelitian dari Mensah dan Tawiah (2016) ini secara empiris membandingkan motivasi karyawan dan dampaknya pada kinerja di perusahaan tambang Ghana, di gunakan dalam mengukur kinerja, model kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan desain penelitian eksplorasi dengan mengumpulkan data dari empat perusahaan tambang emas skala besar di Ghana berkenaan dengan kebijakan dan struktur dalam efektivitas alat dan strategi motivasi yang digunakan oleh ini perusahaan. Penelitian ini mengamati bahwa,

karena faktor risiko yang terkait dengan industri pertambangan, manajemen harus memastikan bahwa karyawan termotivasi dengan baik untuk membatasi tingkat di mana karyawan memulai kerusuhan industri yang mempengaruhi kinerja, dan karyawan harus mematuhi dengan peraturan kesehatan dan keselamatan karena industri berkontribusi besar pada pendapatan perusahaan.

Meskipun terutama manfaat pekerjaan yang memotivasi seseorang untuk melakukan tugas-tugas tersebut, disebutkan bahwa tidak adanya pekerjaan bahkan dapat merusak kesehatan mental. Dia juga menambahkan bahwa kehadiran pekerjaan memungkinkan seseorang untuk menghasilkan keamanan sosial, yang mengusir depresi. Motivasi terlibat dengan kekuatan yang mengubah arah dan mempertahankan, tingkah laku intensitas dan kualitas. Motivasi dalam bentuk pengakuan dan penghargaan adalah prekursor utama keterlibatan karyawan karena faktor-faktor ini mengharuskan mereka untuk mananggapi keterlibatan dengan tingkat yang lebih tinggi. Terdapat hubungan positif diantara unsur Kebutuhan motivasi dan kinerja pekerjaan karyawan. Namun, variable motivasi yang lainnya mereka sangka seperti keterkaitan rekan sebaya, tambahan tunjangan, gaji, dan pengawasan tidak terdapat hubungan yang positif. Penelitian ini mempertimbangkan 143 responden dari berbagai bank swasta dan bank umum di Yunani. Program penghargaan dan pengakuan dapat meninggalkan dampak positif pada motivasi dan kinerja dan minat karyawan dalam suatu organisasi.

2.3.3 Pengaruh antara Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan

Menurut Hettiararchchi dan Jayarathna (2014), ada banyak karya tulis yang mengesankan tentang penjualan komitmen masyarakat pada organisasi

bisnis. Memang, komitmen organisasi adalah kemampuan staf penjualan untuk memprediksi hasil organisasi seperti perputaran, kinerja, tujuan organisasi, kelayakan organisasi, dan pembolosan. Zain dan Jan (2014) menyatakan bahwa tingkat kinerja organisasi penjualan yang lebih tinggi telah terhubung ke efisiensi yang lebih tinggi. Di sisi lain, tanggung jawab otoritatif yang lebih rendah telah terhubung ke jumlah yang lebih besar dari masalah ketidakhadiran, omset dan kecemasan yang terkait. Menurut literatur, beberapa peneliti menemukan bahwa kinerja staf penjualan memiliki pengaruh negatif antara komitmen organisasi dan dimaksudkan untuk meninggalkan organisasi. Menguraikan bahwa pengaruh ini mungkin menjadi penyebab mempertimbangkan usia dan pekerjaan residensi, yang menjelaskan dampak dan prosedur komparatif. Menariknya bahwa contoh koneksi yang berbeda ada antara komitmen organisasi dan kinerja orang penjualan di berbagai tahapan pekerjaan..

2.3.4 Pengaruh antara Kompensasi pada Kinerja Karyawan

Kompensasi sudah dilihat sebagai perkumpulan dari semua hadiah yang bisa diubah ke dalam nilai moneter yang didapatkan seorang karyawan atas pekerjaan yang diberikan kepada organisasi. Kleiman (2005) kompensasi dibagi menjadi dua bagian; 1) kompensasi secara langsung seperti gaji yang diterima dalam bentuk gaji atau uang, insentif atau bonus, tunjangan kerajinan, tunjangan kehadiran dan promosi yang diberikan secara berkala dan konsisten dan 2) tidak langsung kompensasi yaitu cuti, rencana penitipan anak, rencana pensiun, perlindungan asuransi. Hafiza et al. (2011). Kompensasi didefinisikan sebagai kompensasi atau kompensasi yang diterima karyawan sebagai kompensasi atas

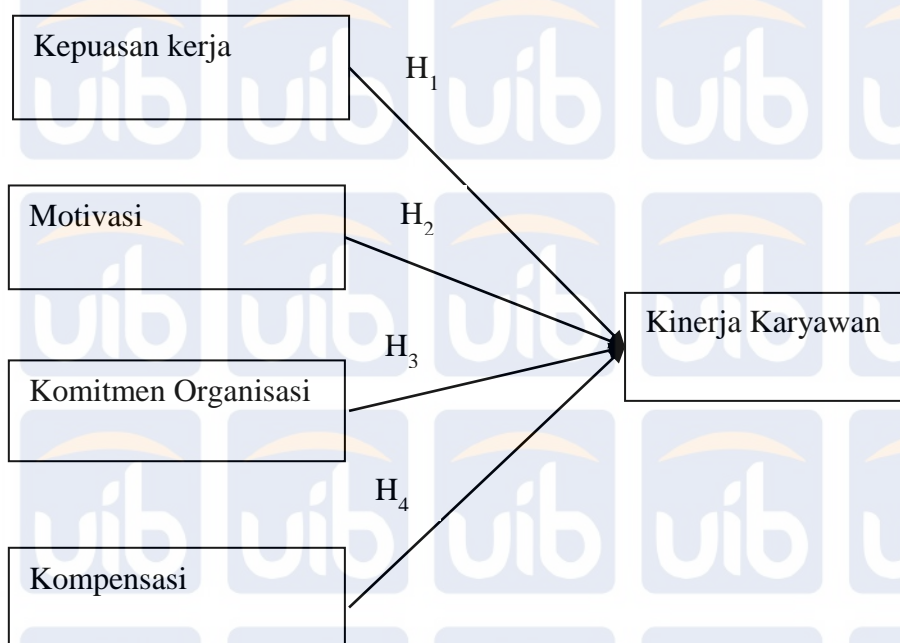
upaya mereka untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepada tanggung jawab organisasi. Termasuk layanan tambahan sebagai bagian dari kompensasi.

Sebuah penelitian pada 165 responden dari beragam perbankan di Pakistan menunjukkan bahwa karyawan atau karyawan tersebut mempunyai peringkat finansial manfaat tertinggi di antara faktor motivasi, menunjukkan hubungan yang positif antara kompensasi dan kinerja atau hasil kerja karyawan. (Qayyum, 2012).

Hafiza et al. (2011) melakukan penelitian pada 107 karyawan dari tiga organisasi nirlaba di Pakistan dan mengungkapkan bahwa kompensasi dan prestasi kerja karyawan berhubungan langsung dan positif.

2.4. Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoretis yang dipaparkan diatas dan referensi dari penelitian terdahulu mengenai kinerja karyawan di perusahaan, maka penulis merumuskan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.26 Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Manufaktur di Batam.

Sumber : Talukder dan Jan (2018)

Berdasarkan model penelitian diatas, maka penulis merumuskan hipotesis dari penelitian diatas sebagai berikut :

H1: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan

H2: Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan

H3: Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja

karyawan

H4: Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan