

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Teori Kinerja Karyawan

Menurut Gibson dkk (1994) dalam Silaen, dkk (2021) kinerja mengacu pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Gibson (2012) dalam Silaen, dkk (2021) mengemukakan faktor yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi:

1) Faktor individu

Faktor individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan (meliputi mental dan fisik), latar belakang (meliputi keluarga dan pengalaman), serta demografis (meliputi umur, etnis, dan jenis kelamin).

2) Faktor psikologis

Faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi. Menurut Bakker dan Leiter (2010) konsep yang membahas sisi psikologis positif kaitannya manusia terhadap pekerjaannya adalah *engagement*. Kahn (1992) dalam Bakker dan Leiter (2010) menyatakan bahwa *engagement* sebagai perilaku yang mendorong energi dalam peran kerja seseorang sebagai manifestasi dari kehadiran psikologis atau keadaan mental tertentu.

Menurut Gibson dkk (2012) dalam Silaen, dkk (2021) motivasi dan kemampuan untuk bekerja saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja. Teori motivasi menjelaskan dan memprediksi bagaimana perilaku individu dibangun, bertahan, dan berhenti. Untuk meningkatkan kinerja individu, para manajer harus berusaha untuk memahami dan memperhatikan motivasi.

3) Faktor organisasi

Faktor organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Menurut Sinambela (2019) kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi, tujuannya adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi pegawai, yang jenisnya terdiri atas kompensasi finansial langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus dan kompensasi finansial tidak langsung yang mencakup semua *reward* yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung.

J. Long dalam Sinambela (2019) menyatakan kompensasi adalah bagian dari sistem *reward* yang berkaitan dengan bagian ekonomi yang tidak dapat terpisahkan dari keseluruhan sistem *reward* yang disediakan organisasi.

b. Pengertian Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel (2011) dalam Priansa (2017) kinerja merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Sinambela (2019) mengkonsepkan kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai secara kuantitas dan kualitas dari tugas-tugas yang dilakukan seseorang sesuai standar pencapaian yang ditetapkan. Menurut Kasmir (2019) Kinerja karyawan adalah hasil dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Colquitt dalam Kasmir (2019) kinerja merupakan seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara positif maupun negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Ivancevich dalam Kasmir (2019) kinerja adalah hasil yang dicapai sesuai keinginan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan definisi-definisi para tokoh di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan *output* hasil kerja yang telah dicapai karyawan sesuai tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya dalam target yang telah ditetapkan.

c. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2019) sebagai berikut :

1) Kemampuan dan keahlian

Skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka kinerjanya semakin baik.

2) Pengetahuan

Mengetahui pengetahuan tentang pekerjaannya akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

3) Rancangan kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan menjalankan pekerjaan tersebut dengan benar.

4) Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda dengan yang lainnya. Seseorang dengan kepribadian atau karakter yang baik akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya pun juga baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Dorongan dari dalam maupun dari luar seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik

6) Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan diterapkan sesuai kondisi organisasinya.

8) Budaya organisasi

Yaitu kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh anggota perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

10) Lingkungan Kerja

Suatu kondisi di sekitar tempat bekerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Robbins (2003) dalam Permadi, dkk (2018) dapat diukur berdasarkan indikator berikut:

1) *Work Quality*

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) *Work Quantity*

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) *Punctuality*

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditetapkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) *Work Effectiveness*

Memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi dengan tujuan menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) *Independency*

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

6) *The Desire to Develop*

Merupakan keinginan untuk mengembangkan diri agar memperoleh hasil kerja yang baik untuk kedepannya.

2. *Work Engagement*

a. *Konsep Work Engagement*

Kahn menggambarkan keterikatan kerja sebagai pemanfaatan diri anggota organisasi untuk peran pekerjaan mereka: dalam keterikatan, orang mempekerjakan dan mengeskpresikan diri mereka secara fisik, kognitif, emosional dan mental selama peran kinerja. Menurut Kahn (1990) dalam Bakker dan Leiter (2010) ada hubungan dialektis yang dinamis antara orang yang mendorong energi pribadi (fisik, kognitif, emosional, dan mental) ke dalam peran kerjanya di satu sisi dan peran kerja yang memungkinkan orang tersebut mengekspresikan dirinya di pihak lain. Kahn (1992) dalam Bakker dan Leiter (2010) membedakan konsep keterikatan dari kehadiran psikologis atau pengalaman “sepenuhnya ada”, yaitu ketika orang merasa dan penuh perhatian, terhubung, terintegrasi, dan fokus dalam kinerja peran mereka atau dengan kata lain keterikatan sebagai perilaku yang mendorong energi dalam peran kerja seseorang sebagai manifestasi dari kehadiran psikologis atau keadaan mental tertentu.

b. Pengertian *Work Engagement*

Schaufeli, dkk (2002) dalam Bakker dan Leiter (2010) mendefinisikan *Work engagement* sebagai positività, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikan yang merupakan motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Menurut Bakker, dkk (2008) dalam Bakker dan Leiter (2010) *Work Engagement* adalah keadaan positif, memuaskan, afektif motivasi dari pekerjaan terkait kesejahteraan yang dapat dilihat sebagai antipod dari kelelahan kerja. Bakker menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi memiliki tiga keuntungan. Pertama, karyawan menjadi lebih senang dan antusias, sehingga bisa menghasilkan *job resources* yang akan berdampak pada penyelesaian *task performance* dengan hasil yang lebih baik. Kedua, karyawan akan lebih sehat baik secara fisik maupun psikologis, sehingga karyawan bisa bekerja lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketiga, karyawan akan menyalurkan *work engagement* kepada karyawan yang lain, sehingga hubungan *interpersonal* dapat terjalin dengan baik dan kinerja kelompok menjadi lebih baik.

Schaufeli menambahkan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* juga mempunyai inisiatif yang tinggi dalam mengerjakan tugas dan lebih termotivasi untuk belajar lebih dari apa yang dikerjakan sehari-hari. Maslach dan Leiter dalam Bakker dan Leiter

(2010) mendefinisikan keterikatan sebagai kebalikan dari kelelahan, karyawan yang teriktar memiliki rasa energik dan efektif dengan pekerjaannya. Dari definisi yang telah dijelaskan, disimpulkan bahwa *Work Engagement* atau keterikatan kerja adalah keadaan dimana karyawan memiliki rasa terikat dengan pekerjaan mereka sehingga dalam bekerja mereka akan lebih bersemangat.

c. *Komponen Work Engagement*

Menurut *Development Dimensions International (DDI)* Dalam Bakker dan Leiter (2010), terdapat 3 komponen dalam *work engagement*, yaitu:

1) *Cognitive*

Memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.

2) *Affective*

Memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja.

3) *Behavioral*

Keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi.

d. *Ciri-ciri Work Engagement*

Menurut Hewitt Bakker dan Leiter (2010), karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan secara konsisten mendemonstrasikan tiga perilaku umum, yaitu:

1) *Say*

Secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan sekerja, calon karyawan yang potensial dan juga kepada pelanggan.

2) *Stay*

Memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain.

3) *Strive*

Memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi.

e. Teori JD-R *Work Engagement*

JD-R model menurut Bakker dan Demerouti (2007, 2008) dalam Bakker dan Leiter (2010)

1) Tuntutan kerja (*Job demands*)

Diartikan sebagai derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. Respon yang diberikan seringkali harus mengeluarkan usaha fisik ataupun psikis dari karyawan terkait tuntutan kerja ini dapat mengarah pada aspek fisik, sosial atau organisasional. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tuntutan kerja antara lain adalah: tekanan kerja (*work pressure*), tuntutan emosi (*emotional demands*), tuntutan mental (*mental demands*), dan tuntutan fisik (*physical demands*)

2) Sumber daya kerja (*job resources*)

Sumber daya kerja atau yang sering disebut *job resources* diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi pada pekerjaan yang antara lain digunakan untuk:

a) Mengurangi tuntutan dari pekerjaan dan usaha yang dikeluarkan secara fisik maupun psikis

b) Meraih suatu tujuan/*goal* dari pekerjaan

c) Menstimulasi perkembangan, pertumbuhan dan pembelajaran pribadi. Menurut model teori *job demands-resources*, Halbesleben dalam Bakker dan Leiter (2010) menyatakan bahwa sumber daya kerja merupakan penahan hubungan antara tuntutan kerja dan kelelahan (*exhaustion*). Dibawah kondisi pekerjaan, pekerja yang memiliki level tinggi dari *resources* memberikan lebih masukan dan kemudian lebih mampu berhubungan dengan tuntutan (*demands*). Hasilnya, pekerja akan cenderung memiliki tingkat kelelahan yang rendah dalam bekerja.

3) Sumber daya pribadi (*Personal resources*)

Diartikan sebagai aspek kognitif dan afektif dari kepribadian, yang merupakan kepercayaan positif terhadap diri sendiri dan lingkungan serta bersifat dapat dikembangkan, yang mana hal ini dapat memotivasi dan memfasilitasi pencapaian tujuan bahkan saat menghadapi kesulitan dan tantangan.

f. Indikator *Work Engagement*

Schaufeli, dkk (2006) dalam Bakker dan Leiter (2010) menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu:

1) *Vigor*

Merupakan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan seseorang, kemampuan untuk tidak mudah lelah, ketekunan dalam menghadapi kesulitan. (Schaufeli 2004) dalam Bakker dan Leiter (2010).

2) *Dedication*

Keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang, disertai dengan perasaan antusias dan signifikansi, rasa bangga dan inspirasi. Bakker, dkk (2005) dalam Bakker dan Leiter (2010).

3) *Absorption*

Sepenuhnya asyik dengan pekerjaannya dan mengalami kesulitan melepaskan diri darinya. Schaufeli, dkk (2002) dalam Bakker dan Leiter (2010).

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Kasmir (2019) kompensasi merupakan balas jasa yang bersifat keuangan maupun non keuangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Menurut Werther dan Davis (1996) dalam Sinambela (2019) menyatakan bahwa kompensasi

merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa bagi organisasi. Menurut Sinambela dalam Sinambela (2019) kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi, tujuannya adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi pegawai, yang jenisnya terdiri atas kompensasi finansial langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus dan kompensasi finansial tidak langsung yang mencakup semua *reward* yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung.

J. Long dalam Sinambela (2019) menyatakan kompensasi adalah bagian dari sistem *reward* yang berkaitan dengan bagian ekonomi yang tidak dapat terpisahkan dari keseluruhan sistem *reward* yang disediakan organisasi. Dari uraian beberapa definisi kompensasi menurut tokoh-tokoh dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan perusahaan atas hasil kerja karyawan terhadap perusahaan.

b. Faktor-faktor Memengaruhi Kompensasi

Menurut Sinambela (2019) faktor-faktor yang memengaruhi kompensasi sebagai berikut:

1) Kinerja dan Produktivitas Kerja

Setiap organisasi menginginkan keuntungan berupa keuntungan material maupun non material yang optimal atas bisnisnya.

2) Kemampuan Membayar

Pemberian kompensasi tergantung kemampuan organisasi dalam membayar. Organisasi tidak akan membayar kompensasi pegawainya melebihi kemampuan organisasi tersebut dalam memberikan kompensasi.

3) Kesiediaan Membayar

Kesiediaan membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi pegawai. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi tidak semua organisasi bersedia memberikan kompensasi yang tinggi.

4) Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasar kerja akan memengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan di atas rata-rata tenaga kerja pada umumnya, maka akan diberikan kompensasi yang lebih murah.

5) Serikat Pekerja

Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil, layak, serta wajar. Apabila

ada organisasi yang dianggap tidak memberikan kompensasi yang sesuai, maka serikat pekerja akan menuntut organisasi tersebut

6) Undang-Undang dan Peraturan yang Berlaku

Undang-undang dan Peraturan mengenai ketenagakerjaan saat ini mendapat sorotan tajam karena kebijakan tersebut bersentuhan langsung dengan pegawai sebagai salah satu bagian terpenting dalam organisasi yang membutuhkan perlindungan.

c. Tujuan Kompensasi

Menurut Werther dan Davis (1996) dalam Sinambela (2019) tujuan kompensasi sebagai berikut:

1) Memperoleh pegawai yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberikan daya tarik para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan pegawai yang diharapkan.

2) Mempertahankan pegawai yang ada

Pegawai dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran pegawai semakin tinggi.

3) Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerjaan merupakan yang dapat dibandingkan dengan organisasi lain di pasar kerja.

4) Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

5) Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen efektif, bisa jadi pekerja dibayar upah atau di atas standar.

6) Mengikuti aturan hukum

Sistem kompensasi yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan pegawai

7) Memfasilitasi pengertian

Sistem kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajemen operasi, dan para pegawai.

8) Meningkatkan efisiensi administrasi

Program kompensasi hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal.

d. Indikator Kompensasi

Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora dalam Suhartini (2020) diantaranya:

1) Upah

Menurut Suparyadi (2015) upah merupakan imbalan finansial yang secara langsung diberikan kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Upah biasanya digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.

2) Insentif

Merupakan balas jasa yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan

3) Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi diberikan karyawan tertentu sebagai imbalan atas tuntutan pekerjaan.

4) Fasilitas

Merupakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan

4. Motivasi Kerja

a. Konsep Motivasi

Robbins dan Judge (2016) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan. Robbins (2003) dalam Sinambela (2019) mengemukakan pandangannya bahwa motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah-arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara (2017) mendefinisikan motivasi sebagai kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Menurut Latham dan Pinder (2005) dalam Bakker dan Leiter (2010) motivasi kerja sering dipandang sebagai seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam diri individu, kekuatan yang energik yang menentukan bentuk, arah, dan intensitas perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Menurut Ernest J. McCormick dalam Mangkunegara (2017) megemukakan Motivasi Kerja merupakan kondisi yang membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Berdasarkan definisi menurut para tokoh yang telah dijabarkan, disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menggerakkan karyawan dalam pemenuhan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam pekerjaan yang dilakukan.

b. Jenis-jenis Motivasi

Berikut merupakan jenis-jenis motivasi menurut Sinambela (2019):

1) Motivasi Positif

Adalah dorongan positif yang diberikan kepada seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga menghasilkan hal yang positif. Motivasi positif meliputi:

- a) Imbalan yang menarik
- b) Informasi tentang pekerjaan
- c) Kedudukan atau jabatan
- d) Perhatian atasan terhadap bawahan
- e) Kondisi kerja
- f) Rasa partisipasi
- g) Dianggap penting
- h) Pemberian tugas dan tanggung jawab
- i) Pemberian kesempatan untuk tumbuh dan berkembang

2) Motivasi Negatif

Merupakan motivasi yang memberikan ancaman akan memperoleh hukuman apabila target kerja yang dibebankan tidak tercapai. Dapat dikatakan motivasi negatif merupakan motivasi yang bersumber dari rasa takut jika tidak memenuhi apa yang telah ditetapkan.

3) Motivasi dari Dalam

Dorongan dari dalam diri pegawai dan menghasilkan daya dorong yang kuat untuk mencapai sesuatu yang diharapkannya.

Motivasi dari dalam merupakan motivasi berdasar kesadaran seseorang akan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Kesenangan pekerja muncul pada waktu dia bekerja dan dia sendiri menyukai pekerjaan itu sendiri.

4) Motivasi dari Luar

Berbeda dengan motivasi dari dalam, motivasi dari luar merupakan dorongan yang dirasakan seseorang yang menghasilkan daya dorong kuat karena ada stimulus dari luar untuk melakukan tugasnya.

c. Teori-teori Motivasi

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Teori ini diperkenalkan oleh Abraham Maslow. Maslow membuat hipotesis bahwa di dalam setiap manusia terdapat hierarki lima kebutuhan. Menurut Maslow, kebutuhan manusia sesungguhnya berjenjang dan diklasifikasikan menjadi lima jenjang dari tingkat yang paling rendah ke tertinggi.

2) *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Teori yang diperkenalkan oleh Frederick Herzberg merupakan suatu teori yang mengaitkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja dan menghubungkan faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja. Teori ini disebut juga teori motivasi murni (*motivation hygiene theory*). Herzberg mengategorikan kondisi mutu pengawasan, gaji, kebijakan

perusahaan, kondisi fisik kerja, hubungan dengan oranglain, dan keamanan pekerjaan sebagai faktor murni. Jika ingin memotivasi orang atas pekerjaan mereka, Herzberg menyarankan penekanan pada faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri atau dengan hasil yang secara langsung dapat diperoleh dari pekerjaannya, seperti kesempatan kenaikan pangkat, peluang pertumbuhan pribadi, pengakuan, tanggungjawab, dan pencapaian. Hal ini adalah orang-orang yang menemukan pemberian imbalan secara intrinsik.

3) *Achievement Theory* (Teori Motivasi Prestasi) David Mc. Clelland

Mc. Clelland berpendapat bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan seseorang dan situasi serta peluang yang ada. Menurut David Mc Clelland, kebutuhan seseorang terbentuk melalui proses belajar dan diperoleh melalui interaksi orang tersebut dengan lingkungannya. Mc Clelland mengklasifikasikan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi bekerja sebagai berikut.

a) *Need for Achievement* atau *nAch*

Kebutuhan akan pencapaian merupakan kebutuhan untuk berprestasi untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari

sebelumnya dan berkeinginan mencapai prestasi yang lebih baik lagi.

b) *Need for Affiliation atau nAff*

Kebutuhan untuk berafiliasi merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, berada pada hubungan interpersonal yang dekat dan tidak mau merugikan orang lain.

c) *Need for Power atau nPow*

Kebutuhan untuk kekuasaan agar orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya untuk mencapai otoritas agar memiliki pengaruh.

4) *Self Determination Theory*

Menurut Ryan dkk dalam Ryan dan Deci (2000) SDT adalah pendekatan untuk motivasi dan kepribadian manusia yang menggunakan metode empiris tradisional dengan menggunakan metateori organisme yang menyoroti pentingnya sumber daya batin manusia yang berevolusi untuk pengembangan kepribadian dan pengaturan. Jadi, lingkungannya adalah penyelidikan orang pada kecenderungan pertumbuhan yang melekat dan kebutuhan psikologis bawaan yang menjadi dasar motivasi dan integrasi kepribadian mereka, serta kondisi yang mendorong mereka proses positif. Secara induktif, dengan menggunakan proses empiris, telah

diidentifikasi tiga kebutuhan tersebut. Meliputi kebutuhan untuk kompetensi, keterkaitan, dan otonomi yang tampaknya penting untuk memfasilitasi fungsi optimal dari kecenderungan alami untuk pertumbuhan dan integrasi, serta untuk konstruktif perkembangan sosial dan kesejahteraan pribadi.

d. Tujuan Pemberian Motivasi

Menurut Sunyoto (2013) tujuan diberikannya motivasi pada karyawan antara lain:

- 1) Mendorong gairah dan semangat karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan kreativitas karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.

e. Indikator Motivasi Kerja

- 1) *Physiological Needs* (Kebutuhan Fisiologis)

Merupakan kebutuhan utama individu dalam mempertahankan hidupnya yang di antaranya meliputi kelaparan, kehausan,

tempat perlindungan, seks, dan lain-lain. Dalam situasi kerja yang termasuk dalam kategori ini antara lain gaji dan kondisi kerja. Kebutuhan ini disebut juga dengan kebutuhan primer yang artinya harus ada agar dapat terus bertahan hidup.

2) *Safety Security Needs* (Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan)

Kebutuhan ini bertindak sebagai motivator jika kebutuhan fisiologis telah terpuaskan secara minimal. Kebutuhan rasa aman ini meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional. Pada saat kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi, pegawai akan memikirkan kebutuhan keselamatan dan keamanan. Dalam kondisi seperti ini jika ditawarkan hanya kebutuhan fisiologis kurang memotivasi akan tetapi harus dinaikkan pemberian motivasi terkait dengan keselamatan, misalnya dengan melengkapi berbagai sarana dan prasarana kerja, keamanan dengan memberikan berbagai jaminan sosial sehingga pegawai dapat tenang melakukan pekerjaannya.

3) *Social Need* (Kebutuhan Sosial)

Manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan sosialisasi. Ketika kebutuhan fisiologis dan keamanan telah terpenuhi, maka kebutuhan sosial inilah yang mampu memberikan motivasi kepada pegawai. Kebutuhan sosial akan menjadi dominan apabila kedua kebutuhan sebelumnya

terpenuhi. Kebutuhan sosial meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.

4) *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan Akan Harga Diri)

Setelah melewati tiga level kebutuhan yang telah dijelaskan sebelumnya, pegawai mulai memikirkan harga diri atau prestise. Pada tahap ini seseorang berharap ingin dipandang terpenting dan menjadi penentu. Kebutuhan ini meliputi faktor-faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian, dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian

5) *Self Actualization* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan puncak dari lima jenjang kebutuhan dalam *hierarchy of need theory* yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Seseorang yang sudah pada level ini tidak lagi memikirkan level di bawahnya, tetapi semua tenaga dan pikirannya tertuju pada pengaktualisasian dirinya. Kebutuhan ini meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Ulfah, dkk (2020) JURNAL FOKUS VOLUME 10 No. 2 September 2020 P- ISSN: 2088-4079 E-ISSN: 2716-0521	Gaya kepemimpinan transaksional dan kompensasi sebagai variabel independen. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Motivasi kerja sebagai variabel mediasi	Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
2.	Mashadi (2019) JEBDEER Journal of Entrepreneurship, Business Development and Economic Educations Research Volume 3 Nomor 1 September 2019 ISSN 2598-8921 (Printed) ISSN 2598-893X (Online)	Kinerja sebagai variabel dependen <i>Work</i> <i>environment</i> dan work engagement sebagai variabel independen. Work motivation sebagai variabel <i>intervening</i>	<i>Work</i> <i>engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>work</i> <i>motivation</i> dan kinerja <i>Work</i> <i>motivation</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja <i>Work</i> <i>engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan

			<i>work motivation</i> sebagai variabel intervening .
3.	Handoyo dan Setiawan (2017) AGORA Vol. 5, No.1 , (2017)	Employee engagement sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen	<i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Inge dan Edy (2018) DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT <i>Volume 7</i> , <i>Nomor 3</i> , <i>Tahun 2018</i>	Gaya Kepemimpinan transformasional , Motivasi Kerja dan Employee Engagement sebagai variabel independen. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Ariussanto (2020) SHS Web of Conferences 76, 01020 (2020) ICSH 2020	<i>Leadership Style</i> , Employee Engagement , dan <i>Work Environment</i> sebagai variabel independen. Employee Performance sebagai variabel dependen	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>Employee engagement</i> dan <i>Work Environment</i> . <i>Employee engagement</i> dan <i>Work Environment</i> berdampak signifikan terhadap kinerja

			karyawan.
6.	Arista dan Kurnia (2019) Prosiding 2 nd Business and Economics Conference In Utilizing of Modern Technology ISSN 2662-9404	Motivasi, Employee Engagement dan Stres Kerja sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen dan Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderasi	<i>Employee Engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Onuorah dkk (2019) <i>International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences</i> , 9(2), 384–398	Kompensasi sebagai variabel independen dan Kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Siagian dan Pranoto (2019) Khazanah Ilmu Berazam Volume 2, Nomor 3, September 2019 e-ISSN : 2621-9441 p-ISSN : 2623-1041	Lingkungan Kerja dan Kompensasi sebagai variabel independen. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui mediasi motivasi kerja
9.	Suryanto (2020) <i>Management Studies and Entrepreneurship Journal</i> Vol 1(2) 2020 : 98-109	Motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, kinerja sebagai	Motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan

		variabel dependen dan kompensasi sebagai variabel <i>intervening</i>	signifikan terhadap kinerja,
10.	Citra dan Sagala (2019) e-Proceeding of Management : Vol.6, No.2 Agustus 2019 Page 3753 ISSN : 2355-9357	Employee engagement dan Kompensasi sebagai variabel independen, Kinerja karyawan sebagai variabel dependen	<i>Employee engagement</i> dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Noviyudin dan Hidayat (2018) JURNAL MANAJEMEN [VOL. 15 NO. 1, MEI 2018: 90-100]	Gaya Kepemimpinan sebagai variabel independen, Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen dan Kompensasi sebagai variabel Mediasi.	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
12.	Rifa'I dkk (2019) International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding ISSN 2364-5369 Volume 6, Issue 6 December, 2019 Pages: 581-587	Performance Employees sebagai variabel dependen. <i>Leadership Styles</i> dan Compensation sebagai variabel independen	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Jalil (2018) Jurnal Manajemen Bisnis Volume 8 No. 01 April 2018 47-56	Kompensasi dan Disiplin Kerja sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
14.	Nurchayani dan Adnyani (2016) E-Jurnal Manajemen Unud,	Kompensasi dan Motivasi sebagai variabel	Kompensasi mempunyai pengaruh

	Vol. 5, No.1, 2016: 500 – 532 ISSN: 2302-8912 500	independen, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15.	Pradita (2017) Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017, p 153-164 p-ISSN : 1829-7528 e-ISSN : 2581-1584	Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Karakteristik Tenaga Pemasar sebagai variabel independen. Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar sebagai variabel dependen	Kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap motivasi kerja. Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja. Motivasi kerja memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.
16.	Dewi dan Wibawa (2016) E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.12, 2016: 7583-7606 ISSN: 2302-8912	Stres Kerja dan Motivasi Kerja sebagai variabel independen. Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

		sebagai variabel dependen	
17.	Elisabeth (2018) RJOAS, 9 (81), September 2018 DOI https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-09.10	Budaya organisasi dan Motivasi kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
18.	Giantari dan Riana (2017) E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 12, 2017: 6471-6498 ISSN : 2302-8912	Budaya organisasi sebagai variabel independen. Motivasi Kerja dan Kinerja karyawan sebagai variabel dependen	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
19.	Hasmalawati (2018) INTUISI JURNAL PSIKOLOGI ILMIAH p-ISSN 2086-0803 e-ISSN 2541-2965	Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen	Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
20.	Astuti, dkk (2016) ISSN : 2337-3067 E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.12 (2016): 4057-4082	Work Engagement sebagai variabel independen Kinerja sebagai variabel dependen dan Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel Moderasi	<i>Work engagement</i> memiliki pengaruh positif pada kinerja.
21.	Widyastuti dan Erlangga (2021) LPPM Universitas AKI Semarang, Indonesia ISSN 2776 – 172x Vol. I No. 1, 2021	Motivasi Kerja sebagai variabel dependen dan Work	Motivasi kerja memengaruhi <i>work engagement</i>

	Page 68-84	<i>engagement</i> sebagai variabel independen	
22.	Supriyono (2021) JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 5 No. 3, 2021 P-ISSN; 2541-5255 E-ISSN: 2621-5306	Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi sebagai variabel independen. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Motivasi sebagai variabel <i>intervening</i>	Kompensasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

C. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh *Work Engagement* terhadap Motivasi Kerja

Menurut Bakker dan Leiter (2010) proses motivasi dalam organisasi mewakili sebagian keputusan individu untuk mengalokasikan energi dari bagian sumber energi mereka dari berbagai kegiatan. Oleh karena itu, *vigor* bisa dianggap sebagai cikal bakal motivasi di tempat kerja.

Menurut Schaufeli karyawan yang memiliki *work engagement* juga mempunyai inisiatif yang tinggi dalam mengerjakan tugas dan lebih termotivasi untuk belajar lebih dari apa yang dikerjakan sehari-hari. Dari hasil penelitian Mashadi (2019) *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Work Motivation*. Menurut hasil penelitian Widyastuti dan Erlangga (2021) menyimpulkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi *Employee Engagement*. Pada penelitian tersebut motivasi kerja

memberikan pengaruh sebesar 68,2% terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₁ : *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Kasmir (2019) motivasi memiliki hubungan yang erat dengan kompensasi. Meningkatnya kompensasi maka akan memperkuat motivasi kerja seseorang. Sebaliknya, motivasi kerja karyawan akan melemah apabila kompensasi yang diterima tidak layak atau kurang.

Menurut Sinambela (2019) kompensasi erat hubungannya dengan motivasi kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila ingin meningkatkan motivasi kerja, maka tingkatkanlah kompensasi. Penelitian Siagian dan Pranoto (2019) dengan hasil kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian Ulfah, dkk (2020) Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja

3. Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Schaufeli dan Bakker (2004) dalam Bakker dan Leiter (2010) model JD-R, konservasi teori sumber daya, pekerja produktif yang bahagia, dan teori memperluas-membangun. Mereka berpendapat bahwa karena

keterikatan kerja menangkap baik dimensi “bisa melakukan” dan “akan melakukan”, itu memiliki efek yang lebih kuat pada kinerja.

Hasil penelitian Astuti, dkk (2016) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif pada kinerja. Hasil penelitian Handoyo dan Setiawan (2017) menyatakan bahwa *Employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil Penelitian Victoria dan Rahardja (2018) menunjukkan hasil *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mereka menyimpulkan semakin tinggi *employee engagement* yang tertanam pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Ariussanto, dkk (2020), Citra dan Sagala (2019) menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga peningkatan yang terjadi pada rasa keterikatan karyawan pada perusahaan akan menimbulkan peningkatan pada kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₃ : *Work Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Werther dan Davis (1996) dalam Sinambela (2019) menyatakan bahwa kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi, tujuannya adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi

pegawai, yang jenisnya terdiri atas kompensasi finansial langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus dan kompensasi finansial tidak langsung yang mencakup semua *reward* yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung.

Hasil penelitian Jalil (2018), Onuorah, dkk (2019), Siagian dan Pranoto (2019), Citra dan Sagala (2019) menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Suryanto (2020) dan Ulfah, dkk (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian Noviyudin dan Hidayat (2018), Rifa'I, dkk (2019), Nurcahyani dan Adnyani (2016) dengan hasil penelitian mereka menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan semakin tinggi dan baik kompensasi yang diterima karyawan maka semakin baik pula kinerjanya. Berdasarkan uraian tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Latham dan Pinder (2005) dalam Bakker dan Leiter (2010) motivasi kerja sering dipandang sebagai seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam diri individu, kekuatan yang energik yang menentukan bentuk, arah, dan intensitas perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Setiap manusia terdapat hierarki lima kebutuhan yang

diklasifikasikan dari tingkat yang rendah ke tertinggi. Teori tersebut adalah teori hierarki kebutuhan yang diperkenalkan oleh Abraham Maslow. Lima kebutuhan tersebut yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri.

Hasil penelitian Dewi dan Wibawa (2016), Ulfah, dkk (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Siagian dan Pranoto (2019) dengan hasil motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Elisabeth (2018), Giantari dan Riana (2017), Nurcahyani dan Adnyani (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin termotivasi karyawan maka meningkatkan hubungan yang baik antar karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₅ : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

6. Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Menurut Latham dan Pinder (2005) dalam Bakker dan Leiter (2010) *vigor*, yang mencerminkan perasaan individu mengenai cadangan energi yang dimiliki karyawan di pekerjaan yang diharapkan dapat memprediksi kinerja pekerjaan karena *vigor* erat kaitannya dengan proses motivasi di tempat kerja. Motivasi kerja sering dipandang sebagai seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam diri individu, kekuatan yang

energik yang menentukan bentuk, arah, dan intensitas perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan.

Work engagement memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai mediasi, terbukti dengan hasil penelitian Mashadi (2019) dengan hasil *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *work motivation* sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan uraian tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₆ : *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Menurut Suparyadi (2015) kinerja seseorang terlihat dari *output* yang dihasilkan yang merupakan cerminan besar atau kuatnya motivasi yang dimiliki orang tersebut. Besar atau kuatnya motivasi yang dimiliki dipengaruhi oleh keadilan dan kelayakan gaji atau upah yang diterima.

Hasil penelitian Siagian dan Pranoto (2019) menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Penelitian Ulfah dkk (2020) dengan hasil motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H₇ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.

Gambar 2.1
Bentuk kerangka pemikiran penelitian

