

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Komunikasi

Menurut Robbins & Judge (2015) Komunikasi lebih dari sekedar mentransfer dan menyampaikan informasi. Komunikasi harus mencakup dua unsur sekaligus, yaitu penyampaian informasi yang jelas dan penerima informasi dapat mengerti. Sedangkan menurut Devito (2011) Menurutnya, komunikasi yang mengarah pada tindakan satu atau lebih orang yang memberi dan menerima informasi terganggu karena interferensi terjadi dalam konteks tertentu, mempunyai efek tertentu dan mempunyai kesempatan untuk merespon.

Menurut Colquitt, Lepine, & Wesson (2011) Komunikasi adalah proses dimana informasi dan makna atau makna ditransfer dari pengirim ke penerima. Sebagian besar pekerjaan yang dilakukan dalam kelompok diselesaikan dengan cara yang saling bergantung, saling bergantung dan melibatkan komunikasi antar anggota. Sedangkan menurut McShaune & Glinovdalam Wibowo (2014) Komunikasi mengacu pada proses dimana informasi ditransmisikan dan dipahami antara dua orang atau lebih.

Berdasarkan definisi komunikasi menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dan makna atau makna dari pengirim kepada penerima. Komunikasi lebih dari sekedar mentransfer dan menyampaikan informasi. Komunikasi adalah proses pemindahan informasi yaitu pesan, gagasan antar pihak.

Menurut Purwanto (2011) proses komunikasi memiliki 6 (enam) tahapan yaitu:

1. Pengiriman mempunyai satu ide atau gagasan

Sebelum proses penyampaian pesan dilakukan, pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan yang ingin disampaikannya kepada pihak lain. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber, ide yang diolah sebagai pengirim disaring dan disusun menjadi memori dibenak orang-orang dengan pola pikir

yang berbeda. Memang, daya serap berbagai informasi dan pengalaman berbeda untuk setiap individu.

2. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan

Dalam proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau dipahami dengan sempurna. Agar gagasan dapat diterima dan dipahami dengan sempurna, pengirim pesan harus memperhatikan pokok pembicaraan yang ingin disampaikannya, kepada maksud, kepada penerima pesan,

3. Pengirim menyampaikan pesan

Saat mengirimkan pesan dapat digunakan saluran yang berbeda. Biasanya rantai komunikasi tersebut relatif pendek, namun ada juga yang cukup panjang. Hal ini akan mempengaruhi efisiensi penyampaian pesan. Saat menyampaikan pesan, berbagai media komunikasi dapat digunakan, baik tertulis maupun lisan.

4. Penerima menerima Pesan

Komunikasi antara satu orang dengan orang lain akan terjadi ketika pengirim mengirim pesan dan penerima menerima pesan.

5. Penerima menafsirkan pesan

Setelah penerima menerima pesan, langkah selanjutnya adalah mencari cara untuk menginterpretasikan pesan tersebut. Sebuah pesan yang disampaikan oleh pengirim harus mudah dipahami dan diingat dalam benak penerima pesan. Selain itu, pesan baru dapat diartikan dengan benar jika penerima pesan memahami isi pesan sebagaimana dimaksud oleh pengirim.

6. Penerima memberi tanggapan dan memberi umpan balik ke pengirim

Setelah menerima pesan, penerima akan merespon dengan cara tertentu dan memberikan sinyal kepada pengirim pesan. Sinyal yang diberikan oleh penerima pesan bervariasi, tergantung pada pesan yang diterimanya. Umpan balik memainkan peran penting dalam proses komunikasi karena memungkinkan pengirim untuk menilai efektivitas pesan. Selain itu, adanya umpan balik dapat mengindikasikan adanya faktor penghambat komunikasi, seperti perbedaan latar belakang, perbedaan interpretasi kata, dan perbedaan respons emosional.

Indikator yang terdapat dalam komunikasi menurut Robbins (2015) adalah:

1. Vertikal

Komunikasi yang berasal dari atas ke bawah. Indikatornya yaitu perintah, prosedur, teguran dan pujian.

Komunikasi yang berasal dari bawah ke atas. Indikatornya yaitu saran dan laporan pekerjaan.

2. Horizontal

Indikatornya yaitu informasi, koordinasi tugas dengan bagian yang sama dan rapat.

3. Diagonal

Indikatornya yaitu informasi diterima dengan cepat, hubungan antar divisi dan koordinasi dengan bagian lain.

2.1.2. Kompensasi

Kompensasi merupakan alasan banyak karyawan untuk bekerja disuatu organisasi. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas karyawan. Jika organisasi ingin karyawan bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi, maka kompensasi yang diberikan oleh perusahaan harus cukup dan adil sesuai dengan beban kerja yang diterima oleh karyawan.

Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Menurut Marwansyah (2016) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Handoko (2015) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi

perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Berdasarkan pengertian kompensasi menurut ahli dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan baik yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang adil dan layak sebagai balas jasa yang dilakukan karyawan pada perusahaan atau organisasi.

Menurut Nawawi (2011) Kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua golongan besar yaitu:

1. Kompensasi langsung artinya adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya: upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan jabatan.
2. Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentu kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh: tunjangan hari raya, tunjangan pensiun, tunjangan kesehatan dan lainnya.

Menurut Hasibuan (2017), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi
2. Kepuasan kerja
Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi
3. Pengadaan efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah
4. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawasanya
5. Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relative kecil.
6. Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik
7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentersasi pada pekerjaannya

8. Pengaruh buruh

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Menurut Hasibuan (2017), asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan

2. Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi karyawan menurut Simamora (2015) adalah sebagai berikut :

1. Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah kenikmatan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

2.1.3. Motivasi

Menurut Darodjat (2015) Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Suatu motivasi cenderung mengurangi kekuatannya manakala tercapainya suatu kepuasan, terhalangnya pencapaian kepuasan, perbedaan kognisi, frustrasi, atau karena kekuatan motivasinya bertambah. Sedangkan menurut Hasibuan (2017) motivasi

adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut Robbins & Judge (2015), motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Individu yang termotivasi akan bertahan lama dengan tugasnya dan mendorongnya untuk melakukan yang terbaik untuk menyelesaikan tugasnya. Menurut Handoko (2015) Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, dan memelihara perilaku manusia. Berdasarkan pengertian motivasi menurut beberapa ahli dapat disimpulkan motivasi adalah faktor pendorong seseorang untuk menyalurkan, mengakibatkan dan berperilaku untuk melakukan aktivitas atau bekerja untuk mencapai hasil yang optimal.

Proses motivasi menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

2. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang dipenuhinya supaya insentif diperolehnya.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. *Team Work*

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work* penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

Untuk melaksanakan motivasi yang baik, manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki metode-metode untuk memotivasi karyawannya. Menurut Hasibuan (2017) metode-metode motivasi adalah sebagai berikut:

1. Metode langsung (*direct motivation*), adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya, jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian penghargaan, bonuspiagam, dan lain sebagainya.
2. Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktifitas kerja meningkat.

Tujuan Motivasi menurut Hasibuan (2017) mengatakan bahwa pengertian motivasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan Moral dan kepuasan Kerja Karyawan;
2. Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan;
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan;
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan;
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan;
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;

10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Hasibuan (2017) mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

Menurut McClelland dalam Robbins (2016) indikator-indikator motivasi kerja adalah :

1. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*)

Kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menguji keberhasilan. Beberapa orang memiliki keinginan untuk mencapai kesuksesan. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi. Sehingga mereka melakukan selalu lebih baik dan lebih efisien dari waktu ke waktu.

2. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*)

Kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing. Beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung untuk lebih peduli dengan kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.

3. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*)

Hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi. Orang yang memiliki kebutuhan seperti ini tentu

mereka memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja samadaripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi.

2.1.4. Kinerja Pegawai

Organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang sangat berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi juga harus mengevaluasi tingkat kinerja karyawan dalam periode waktu tertentu untuk meningkatkan kinerja karyawan kearah yang lebih baik lagi. Kinerja merupakan hasil dari pencapaian atas usaha karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas atau tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Dalam pengertian bebas, kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi kerja. Kinerja individu memberikan kontribusi pada kinerja kelompok yang selanjutnya, memberikan kontribusi pada kinerja organisasi.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Menurut Pasal 1 (a) Undang-undang No. 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian, yang dimaksudkan “Pegawai Negeri” adalah mereka yang setelah memenuhi syarat syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas dengan negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada organisasi yang sangat efektif, pihak manajemen membantu menciptakan sinergi yang positif, yaitu secara keseluruhan yang lebih besar daripada jumlah dari bagian-bagiannya. Menurut Marwansyah (2016) Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut Widodo (2015) Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja menurut ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian dan prestasi karyawan yang berkenaan dengan

tugas-tugas yang dibebankan dalam mewujudkan tujuan misi dan visi organisasi. Selain itu kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

Menurut Dessler (2016) Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau dimasa lalu relatif terhadap standar kerjanya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyedia juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang lain yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik.

Tujuan penilaian kinerja menurut Marwansyah (2016) adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur kinerja secara *fair* dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapat imbalan atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif mendapat konsekuensi sebaliknya atas kinerja buruk.
2. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan pengembangan yang spesifik
3. Untuk mengembangkan tujuan karier sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi.

Proses penilaian menurut Dessler (2016) terdiri dari tiga tahap:

1. Pendefinisian pekerjaan, berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan setuju dengan kewajiban dan standar pekerjaannya.
2. Penilaian kinerja, berarti membandingkan kinerja sesungguhnya dari bawahan dengan standar yang telah diterapkan.
3. Sesi umpan balik, disini atasan dan bawahan mendiskusikan kinerja dan kemajuan bawahan dan membuat rencana untuk mengembangkan apapun yang dibutuhkan.

Mathis & Jackson (2016) menjelaskan parameter kinerja menjadi :

1. Jumlah, dinilai berdasarkan pandangan pekerja atas banyaknya kegiatan yang dilimpahkan berikut hasil yang dicapai
2. Mutu, bisa dinilai dari pandangan pekerja atas mutu tugas yang diberikan serta kesempurnaan pekerjaan atas kapabilitas serta keterampilan pekerja. Hasil tugas yang dilaksanakan hampir sempurna ataupun sesuai dengan target yang diekspektasikan
3. Ketepatan waktu, dinilai berdasarkan pandangan kerja atas sebuah kegiatan yang dituntaskan dari dimulai hingga dihasilkan output. Mampu menuntaskan di waktu yang sudah ditentukan sehingga dapat mengoptimalkan duraso yang disediakan untuk kegiatan lainnya.
4. Kemampuan bekerja samamerupakan perilaku kerjasama yang sesuai serta mengikuti persyaratan yang terdapat di instansi.

2.2. Kajian Empiris

1. Immanuel & Mas'ud (2017) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah). Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja, serta variabel terikat kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 94 pegawai pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Tengah yang ditentukan dengan metode sensus. Berdasarkan analisis regresi linier berganda, hasil penelitian ini menunjukkan variabel budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai r square yang disesuaikan menunjukkan bahwa variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 37,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.
2. Mariani & Sariyathi (2017). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar. Jumlah sampel sebanyak 63 pegawai, dengan metode sampling jenuh (sensus). Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan

kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis yang telah diolah, diperoleh bahwa semua hipotesis yang diajukan diterima. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar.

3. Julianry, Syarief, & Affandi (2017) Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Serta Kinerja Organisasi Kementerian Komuni Kasi Dan Informatika. Variabel latennnya adalah pelatihan dan motivasi, sedangkan untuk variabel teramatinya adalah kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan interview, peneliti juga menghimpun informasi melalui kuesioner yang menggunakan skala Likert. Peneliti melakukan uji reliabilitas terhadap data yang diperoleh dan selanjutnya menggunakan analisis deskriptif dan analisis Structural Equation Model (SEM). Dari hasil analisis data dapat diketahui variabel pelatihan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akan tetapi berpengaruh negative terhadap kinerja organisasi. Untuk variabel motivasi berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan akan tetapi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, Sedangkan untuk variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi serta kinerja karyawan juga signifikan berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.
4. Candradewi & Dewi (2019) *Effect of Compensation on Employee Performance towards Motivation as Mediation Variable*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Wisma Prashanti dengan jumlah sampel sebanyak 83 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah teknik sampel jenuh, seluruh populasi dijadikan sampel. Instrumen penelitian menggunakan angket dan metode analisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 3.2. Hasil penelitian menunjukkan (1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan (2) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (4) motivasi memediasi secara parsial dan positif dan signifikan pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi ditemukan menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

5. Efendi, Rifa'I, Bahrun, Milla, & Suharmi (2020) *The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on Performance Batik MSMEs Employees in Yogyakarta City, Indonesia*. Metodologi penelitian adalah penelitian ex-post facto dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 98 karyawan, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2). Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4). Motivasi kerja memediasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, 5). Motivasi kerja memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja pegawai, 6). Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 7). Motivasi kerja memediasi hubungan disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
6. Maria (2019) *The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 92 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Variabel penelitian ini terdiri dari budaya organisasi, kompensasi, komunikasi interpersonal, motivasi kerja, kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis jalur menggunakan SPSS 24.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan menunjukkan budaya organisasi, kompensasi didukung, tetapi untuk komunikasi interpersonal tidak didukung. Hasil penelitian pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja menunjukkan budaya organisasi, kompensasi tidak didukung, tetapi komunikasi interpersonal didukung. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Badan Pengelola Malibu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

7. Desianti, Idris, Kanto, & Munandar (2021) Kontribusi Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja melalui Motivasi Kerja Karyawan. Paradigma kuantitatif merupakan pendekatan pada studi ini yang berupaya mengeksplorasi pemicu tingginya kinerja, adapun populasi dalam penelitian ini yaitu keseluruhan jumlah karyawan pada Pt Bank Sulselbar Di Makassar sebanyak 256 orang, tehnik pengambilan sample pada penelitian ini menggunakan metode simpel random sampling dengan jumlah sampel sebanyak 156 orang. Analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan Software WarpPLS versi, 6.0. Hasil analisis menunjukkan kontruk kepemimpinan, kompensasi serta motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif signifikan ke kinerja. Kontruk kepemimpinan serta kompensasi secara langsung memiliki hubungan positif signifikan ke motivasi kerja. Selain itu efek dari mediasi motivasi secara tidak langsung terbukti dapat mempengaruhi hubungan kepemimpinan terhadap kontruk kinerja, sedangkan untuk efek motivasi sebagai pemediasi dalam hubungan kompensasi terhadap kinerja belum dapat dibuktikan pada penelitian ini.
8. Hasmin, Gunawan, & Asriani (2016) *The Effect of Leadership, Communication, and Compensation to Work Motivation of Employee at the Department of Revenue, Financial and Regional Asset Management Regency of Soppeng*. Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng dengan jumlah populasi sebanyak 134 orang pegawai. Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel acak sederhana dengan jumlah

sampel sebanyak 58 orang pegawai. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan, uji validitas dan reliabilitas, asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng, 2) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng, 3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng. 4) Kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng.

9. Sarido & Soliha (2016) Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Dan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi (Studi Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah sejumlah 167 orang. Metode pengumpulan data menggunakan metode purposive sampling dimana pengambilan sampel berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS 19.0. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif, instrumen tes dan regresi linier berganda. Kesimpulan dari penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

10. Fachrezi & Khair (2020) Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kuantitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui metode analisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan uji analysis path. Uji analysis path bertujuan mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung diantara variabel eksogen dan variabel endogen. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh berjumlah 42 orang. Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan di unit Safety, Risk, and Quality Control pada PT. Angkasa Pura II Kantor Cabang Kualanamu. Hasil penelitian ini dengan uji analysis path menunjukkan bahwa ada pengaruh dan signifikan antara variabel komunikasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh dan tidak signifikan antara variabel komunikasi terhadap kinerja, ada pengaruh dan signifikan antara variabel lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan motivasi bukan berperan sebagai mediator pada pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada unit Safety, Risk, and Quality Control di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.
11. Jufrizen (2018) Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Pendekatan penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan (questioner) dan wawancara (interview). Dalam penelitian ini analisa data menggunakan Moderating Regression Analysis (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dapat memoderasi hubungan antara kompensasi kerja terhadap kinerja, dan Motivasi kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja oleh karena itu motivasi kerja bukan

variabel moderating untuk disiplin kerja namun variabel moderating untuk kompensasi.

12. Kalistra (2018) Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 50 orang karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan alat ukur menggunakan kuesioner. Adapun hasil penelitian dapat diketahui bahwa. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 10,364 lebih besar dari t tabel sebesar 2,012 dengan signifikansi $0,000 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka hasil hipotesis ini dapat menyatakan secara parsial variabel Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 2,502 lebih besar dari t tabel sebesar 2,012 dengan signifikansi $0,000 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka hasil hipotesis ini dapat menyatakan secara parsial variabel Kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). 14. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 0,258 lebih besar dari t tabel sebesar 2,012 dengan signifikansi $0,085 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka hasil hipotesis ini dapat menyatakan secara parsial variabel Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh tidak positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
13. Hendro (2018) Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. KARYA GEMILANG. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan 35 orang responden yang berasal dari populasi pegawai tetap CV. KARYA GEMILANG. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan alat ukur menggunakan angket/kuesioner. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear berganda. Adapun hasil penelitian dapat diketahui bahwa. Hasil

analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 23,758 lebih besar dari ttabel sebesar 2,03693 maka kesimpulannya adalah variabel Kompensasi (X1) mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 2,916 lebih besar dari ttabel sebesar 2,03693 maka kesimpulannya adalah variabel Kepuasan Kerja (X2) mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan. Hasil analisis uji F, diperoleh besarnya nilai Fhitung adalah 2633,010 atau lebih besar dari Ftabel sebesar 1,45, Sehingga dapat dikatakan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang artinya variabel bebas Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

14. Gabra (2022) *Effect of Compensation on Employee Performance (A Study of Ministry of Environment Sokoto, Nigeria)*. Penelitian ini bersifat deskriptif dan berdasarkan teknik kuantitatif untuk memperoleh data primer untuk penelitian ini. Data primer diperoleh dengan menggunakan model kuesioner yang terstruktur dengan baik berdasarkan lima skala Likert. Tabel Krejcie & Morgan digunakan untuk mendapatkan ukuran sampel penelitian yang diperlukan. Jadi, dari 227 staf yang bekerja di Kementerian, dipilih 140 sampel yang mewakili seluruh populasi. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif sedangkan analisis inferensial menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, tabel koefisien analisis regresi menunjukkan bahwa kompensasi finansial positif pada (0,159) dan signifikan secara statistik pada tingkat 5% ($p=0,00$) yang menunjukkan bahwa imbalan finansial berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Studi ini merekomendasikan bahwa Kementerian harus hati-hati merencanakan dan menerapkan skema insentif yang efektif dalam organisasi. Dengan demikian skema membantu dalam meningkatkan kepuasan karyawan dan meningkatkan kinerja mereka yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi.
15. Istanti, Negoro, & Daengs (2021) *The Effect of Job Stress and Financial Compensation Toward Ocb and Employee Performance (Case Study in PT.*

MENTARI SEJATI PERKASA *Private Companies in Surabaya*). Penelitian ini menggunakan tipe explanatory dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara studi kepustakaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) dengan tool Smart Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB; (2) Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap OCB; (3) OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

16. Pranaputra & Aima (2019) *The Effect of Workload and Compensation on Motivation and the Implication on Employee Performance of Directorate General of Postal Devices and Resource and Informatics Ministry of Communication and Informatics Republic of Indonesia*. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana populasi dalam penelitian ini adalah 1.255 pegawai DJP. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik simple random sampling (toleransi kesalahan Slovin 10%) sehingga ditentukan 95 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan angket. Instrumen survei angket disampaikan secara acak kepada pegawai DJPRI. Data dianalisis dengan menggunakan model persamaan struktural (SEM) dengan program perangkat lunak Smart PLS3.0. Penelitian ini mengungkapkan bahwa beban kerja, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, motivasi secara parsial memediasi variabel variabel beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan berpengaruh signifikan.
17. Sutrisno (2022) *Determinants of Employee Performance: Overview of Aspects of Communication, Work Stress and Compensation*. Metode yang digunakan adalah kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan purposive sampling, dimana kriteria responden adalah pegawai tetap kampus dengan masa kerja minimal 2 tahun, kuesioner dibagikan kepada 100 responden, namun hanya 85 kuesioner yang lengkap dan dapat diproses lebih lanjut. Penyebaran kuesioner melalui google form selama bulan Januari

sampai Maret 2022. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan melakukan uji linieritas, uji normalitas, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis untuk menguji signifikansi pengaruh secara bersama-sama pada taraf 5% makna. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan Komunikasi, Stres Kerja, dan Kompensasi merupakan faktor determinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai tetap pada kampus swasta di Jakarta.

18. Pangalila (2020) *Compensation, Communication Systems and Job Satisfaction*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian survey. Selanjutnya, peneliti menelaah hipotesis yang ada dan menjelaskan hubungan antar variabel. Data yang diperoleh dianalisis melalui penerapan statistik korelasi dan uji regresi untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti. Kesimpulan penelitian ini: (1) Kompensasi guru dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan linier dengan kepuasan kerja (2) Sistem komunikasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan linier. (3) Terdapat hubungan yang signifikan dan linier antara variabel kompensasi dan sistem komunikasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja.
19. Sumiati & Hasan (2018) *Effect of Compensation, Communication and Spirituality at Work on the Performance of the Turnover Intention as an Intervening Variable*. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan menggunakan metode survei. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus sampling artinya jumlah sampel sama dengan jumlah populasi adalah 84. Untuk selanjutnya dianalisis menggunakan metode dan teknik analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, komunikasi, dan spiritualitas terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, kompensasi dan spiritualitas di tempat kerja terhadap turnover intention berpengaruh negatif secara signifikan, komunikasi terhadap turnover intention

berpengaruh negatif tidak signifikan dan turnover intention terhadap kinerja berdampak negatif tidak signifikan.

20. Kucaladevi, Hernando, Faturokhman, & Abdullah (2021) *Correlation of Communication and Compensation and Benefits on Employees Performance Mediated by Motivation: Research on Companies Merger and Acquisition in Indonesia in Oil and Natural Gas Industry*. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, dimana data dikumpulkan dengan kuesioner online kepada 215 responden karyawan di empat perusahaan minyak dan gas di Indonesia setelah diakuisisi oleh perusahaan milik negara dalam periode 2015-2018. Analisis data diolah dengan bantuan SPSS analisis jalur dan uji Sobel untuk menguji hipotesis. Temuan menunjukkan bahwa komunikasi dan kompensasi & manfaat memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Motivasi sebagai variabel mediasi juga mengintervensi hubungan komunikasi dan kompensasi & manfaat terhadap kinerja karyawan.
21. Maria (2019) *The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 92 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Variabel penelitian ini terdiri dari budaya organisasi, kompensasi, komunikasi interpersonal, motivasi kerja, kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis jalur menggunakan SPSS 24. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan menunjukkan budaya organisasi, kompensasi didukung, tetapi untuk komunikasi interpersonal tidak didukung. Hasil penelitian pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja menunjukkan budaya organisasi, kompensasi tidak didukung, tetapi komunikasi interpersonal didukung. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Badan Pengelola Malibu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

22. Candradewi & Dewi (2019) *Effect of Compensation on Employee Performance towards Motivation as Mediation Variable*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Wisma Prashanti dengan jumlah sampel sebanyak 83 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah teknik sampel jenuh, seluruh populasi dijadikan sampel. Instrumen penelitian menggunakan angket dan metode analisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 3.2. Hasil penelitian menunjukkan (1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (4) motivasi memediasi secara parsial dan positif dan signifikan pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi ditemukan menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.
23. Saputra & Agustedi (2022) *The Role of Motivation in Mediating the Effect of Compensation on Employees' Performance at CV. Belilas Motorindo Mandiri*. Peneliti mengambil populasi karyawan CV. Belilas Motorindo Mandiri dengan jumlah 34 orang. Metode pengambilan sampel ini dipilih dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Data penelitian ini dianalisis menggunakan metode kuantitatif dan semua data yang diperoleh diolah dengan analisis jalur yang dioperasikan melalui aplikasi IBM SPSS versi 21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.
24. Wahyuni & Rosmida (2016) *Analisis Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis)*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh unit kerja Pemerintah Kabupaten Bengkalis dan metode pengambilan sampel menggunakan purposive

sampling. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk 183 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur dengan menggunakan SPSS versi 17.0. Hasil penelitian menunjukkan membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemerintah kabupaten, dan locus of control berpengaruh terhadap kinerja pemerintah kabupaten.

25. Widhy, Yuliantoro, Azwar, & Maharani (2021) *The Influence of Organizational Culture and Compensation on Organizational Commitment with Job Satisfaction as Mediation*. Metode penelitian ini dapat dijelaskan sebagai pendekatan kuantitatif pada awalnya, dan karena mediasi peneliti mengacu pada model struktural. Hasil penelitian ini antara lain kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediasi antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi dan antara kompensasi dengan komitmen organisasi. Hal ini kemudian memunculkan gambaran bahwa responden yang terlibat dalam penelitian ini tidak melihat adanya kepuasan kerja sebagai perantara, yang menarik, kepuasan kerja juga tidak mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain hanya satu perusahaan yang terlibat dalam penelitian dan perusahaan tersebut tergolong berisiko tinggi, sehingga ada kemungkinan hipotesis yang diajukan tidak dapat mencerminkan gambaran di perusahaan tersebut.
26. Susanto, Haryono, & Sardiyono (2020) *The Effect of Leadership and Compensation on Employee Performance: Evaluating the Role of Work Motivation*. Penelitian ini mengambil 100 responden dari populasi 130 pengelola koperasi. Peneliti menerapkan uji validitas dan reliabilitas terhadap 30 responden uji coba. Analisis deskriptif menggunakan SPSS dan analisis inferensial menggunakan Lisrel 8.8. dengan Structural Equation Model (SEM). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi tidak mempengaruhi motivasi kerja. Sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang lebih besar (0,23) terhadap prestasi kerja dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui

motivasi kerja (0,08). Kompensasi memiliki pengaruh langsung yang lebih menonjol (0,32) terhadap kinerja dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja (0,03). Artinya kepemimpinan bukanlah variabel penengah. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan tanpa keterlibatan motivasi karyawan. Pengaruh total kepemimpinan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja lebih signifikan (0,55) dibandingkan pengaruh total kompensasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja (0,24). Temuan kritis dari penelitian ini adalah peningkatan prestasi kerja pada Koperasi Simpan Pinjam Palembang dengan meningkatkan motivasi kerja dan kapasitas kepemimpinan.

27. Guritno, Yuliamir, Rahayu, & Hendrajaya (2022) *Work Motivation as a Mediation of Compensation and Work Environment on Employee Performance*. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif dengan menggunakan SPSS 16 dan desain penelitian menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja. Waktu penelitian dari bulan Januari 2020 sampai dengan April 2020. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kecamatan yang berjumlah 89 (delapan puluh sembilan) orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, dimana karena jumlah populasi yang terbatas maka populasi tersebut dimungkinkan untuk dijadikan sampel. Sampel dalam penelitian ini dalam penelitian ini adalah pegawai kecamatan yang berjumlah 88 (delapan puluh delapan) orang (dikurangi peneliti). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ada pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Kabupaten Semarang. Ada pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja, motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Lingkungan di Kecamatan Kabupaten Semarang. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai lingkungan di kelurahan Kabupaten Semarang.

28. Antara, Sitiari, & Sarmawan (2021) *The Effect of Time Management and Communication on Employee Performance with Mediation of Work Motivation in The Kepeng Money Crafts Industry, Kamasan Village, Klungkung District*. Penelitian ini dilakukan secara sensus. Penyebaran kuesioner kepada responden merupakan metode yang digunakan dalam pengumpulan data, selanjutnya data diolah dengan metode Structural Equation Modeling Partial Least Square (PLS), melalui program SmartPLS 3.0, pada taraf signifikansi 0,05 (5%). Hasil penelitian ini menemukan bahwa manajemen waktu, komunikasi, dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajemen waktu berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Manajemen waktu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memediasi beberapa efek manajemen waktu terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memediasi beberapa pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai industri kerajinan kepeng di Desa Kamasan Kabupaten Klungkung.
29. Nalim, Haryono, & Muchran (2020) *The Effect of Leadership Style and Compensation on the Work Performance of Merangin District Office Employees, Jambi: The Role of Work Motivation*. Metode penelitian menggunakan metode penelitian deskriptif dan metode survei. Model analisis menggunakan analisis SEM (Structural Equation Modeling). Hasil penelitian menunjukkan: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja, (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan. (4) Tidak ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung, motivasi dalam penelitian ini merupakan variabel intervening. Variabel motivasi kerja adalah intervening,

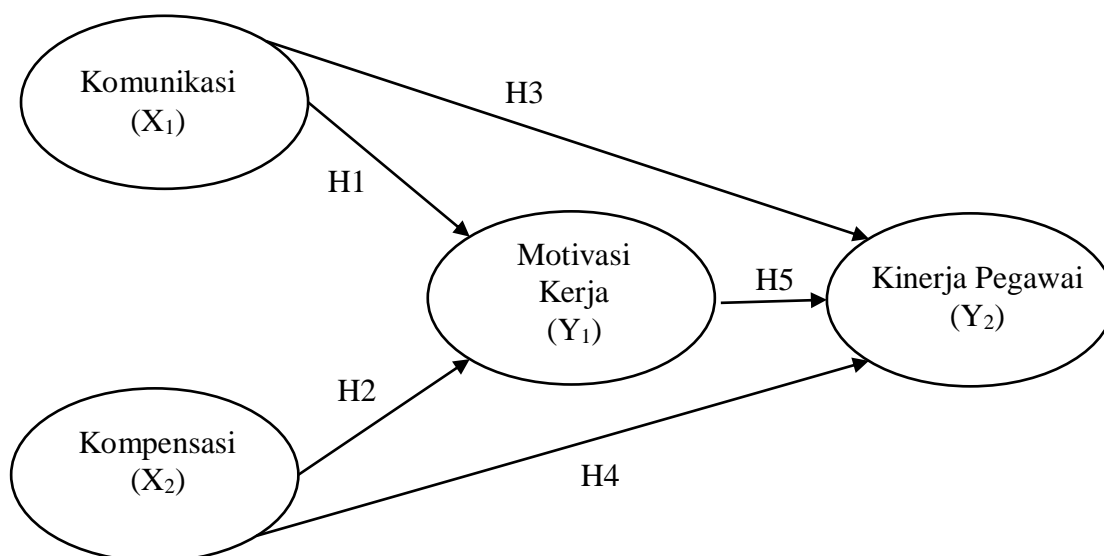
khususnya untuk variabel kompensasi. Disarankan kepada Sekretariat Kabupaten Merangin Jambi untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu memperhatikan variabel gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja.

30. Suartini, Sapta, & Sujana (2020) *Influence of Leadership Principal And Communication on The Performance of Teacher With Job Satisfaction As Variable Mediation In Sma Negeri 1 Abiansemal*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan komunikasi sekolah terhadap kinerja guru dan kepuasan kerja sebagai mediasi di SMA Negeri 1 Abiansemal. Sampel penelitian ini adalah 74 guru di SMA Negeri 1 Abiansemal. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah software Smart-PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

2.3. Kerangka Konseptual Dan Hipotesis Penelitian

2.3.1. Kerangka Konseptual

Menurut latar belakang, perumusan masalah, serta kajian empiris, adapun kerangka konseptual pada riset ini dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Penelitian, 2022

2.3.2. Hubungan Antar Variabel Penelitian

1. Hubungan komunikasi dan motivasi kerja

Komunikasi yang terjalin antar individu dalam suatu organisasi adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal sebagai bentuk komunikasi yang paling mendasar dalam suatu organisasi, jika dipertahankan intensitasnya, akan berdampak positif bagi organisasi, terutama atasan dan bawahan. Komunikasi interpersonal yang efektif akan berhasil jika menimbulkan efek yang baik, seperti pemahaman, perubahan sikap, hubungan yang lebih baik akan menumbuhkan kepercayaan dan keterbukaan, serta dapat menumbuhkan semangat dalam diri pegawai sehingga dapat menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi (Grant, 2012). Hal ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Hasmin, Gunawan, & Asriani (2016) dan Sarido & Soliha (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

2. Hubungan kompensasi dan motivasi kerja

Kompensasi merupakan hal yang penting, yang menjadi motivasi atau motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja. Artinya karyawan menggunakan

pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu tidak semata-mata untuk membuktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain, mengharapkan imbalan atau imbalan atas hasil yang telah diberikan. Menurut (Crane, Michenaud, & Weston, 2016) bahwa kompensasi adalah semua pendapatan berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan memberikan kompensasi yang adil oleh perusahaan. Hal ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Maria (2019) dan Sarido & Soliha (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

3. Hubungan komunikasi dan kinerja pegawai

Bagus (2013) kendala yang terjadi dari bukti empiris dan fakta dilapangan menyebabkan pelaksanaan kerja mengalami berbagai macam permasalahan yang meliputi komunikasi, motivasi dan kinerja yang tidak optimal. Indikasinya adalah kurangnya komunikasi, disiplin, ide-ide cemerlang (efisiensi), motivasi serta belum meratanya tingkat kinerja karena masih mengandalkan dan ketergantungan terhadap orang lain. Pada inspektorat kota Pontianak ditemukan bahwa masih ada kesenjangan komunikasi antar pegawai dan atasan maupun antar bagian. Hal ini menyebabkan terhambatnya efektifitas dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan pegawai sehingga memberikan dampak pada penurunan kinerja. Ketika seorang pegawai belum mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan baik, kemungkinan hal itu disebabkan oleh kurangnya pemahaman informasi tentang tugas yang diberikan melalui komunikasi yang kurang efektif. Dengan komunikasi yang lebih terbuka dan jujur antar anggota organisasi, saling memberi kritik dan saran yang membangun dapat meningkatkan kinerja pegawai menjadi lebih baik serta menghindarkan dari kesalahpahaman antar anggota organisasi. Pemimpin harus memperhatikan tentang hubungan komunikasi pada pegawai maupun antar pegawai sehingga membentuk sinergi dalam organisasi. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Sarido & Soliha (2016) dan Mariani & Sariyathi (2017)

yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Hubungan kompensasi dan kinerja pegawai

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasanya kepada perusahaan. Setiap pegawai dalam suatu organisasi memiliki keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapannya. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka pegawai akan selalu bersemangat dalam bekerja. Kompensasi berdasarkan klasifikasi terdiri dari kompensasi tunai dan kompensasi non-tunai (Candradewi & Dewi, 2019). Pemberian kompensasi merupakan hal yang sangat penting dan krusial yang harus diperhatikan oleh organisasi, karena kompensasi merupakan hal yang mencerminkan bagaimana cara perusahaan menghargai tenaga pegawai yang telah diberikan untuk menyelesaikan tugas-tugas diorganisasi sehingga dapat berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Efendi, Rifa'i, Bahrin, Milla, & Suharmi (2020) dan Candradewi & Dewi (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Hubungan motivasi kerja dan kinerja pegawai

Menurut Robbins & Judge (2015) motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Individu yang termotivasi akan bertahan lama dengan tugasnya dan mendorongnya untuk melakukan yang terbaik untuk menyelesaikan tugasnya. Motivasi merupakan kerelaan atau kesediaan seseorang dalam mengeluarkan usaha yang maksimal bagi tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi karyawan yang efektif merupakan salah satu tugas manajemen yang paling sulit dan penting untuk dilakukan karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan kemauan atau keinginan yang ada pada seseorang yang mendorongnya untuk melakukan tindakan atau perbuatan, dengan kata lain motivasi menjadi dasar seseorang dalam berperilaku. Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk

berperilaku dengan cara tertentu (Griffin & Moorhead, 2014). Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Immanuel & Mas'ud (2017) dan Efendi, Rifa'i, Bahrun, Milla, & Suharmi (2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Hubungan komunikasi dan kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai mediasi

Komunikasi yang baik antara pemimpin perusahaan maupun antar karyawan dapat memberikan dorongan terhadap individu untuk melakukan sesuatu yang lebih baik lagi. Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka akan sering terjadi kesalahpahaman antar bagian ataupun *interpersonal* dalam perusahaan, atau sering disebut dengan *miss communication*. *Interpersonal relation* antar karyawan adalah cara perusahaan untuk mempererat hubungan interpersonal antar karyawan, agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Aliran komunikasi yang lancar dan jelas serta sampai sesuai dengan kebutuhan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. perusahaan berdampak kepada penerimaan yang positif dari bawahan berupa pemahaman perintah, dan tanggung jawab kerja sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Perdana (2015) yang menyatakan bahwa motivasi secara signifikan memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja.

7. Hubungan kompensasi dan kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai mediasi

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Marwansyah, 2016). Dengan memberikan kompensasi yang sesuai atau lebih dari beban kerja yang diberikan pada karyawan, akan memberikan dorongan atau memotivasi karyawan untuk mengerahkan kemampuannya dalam berkerja secara optimal dan disiplin untuk mencapai tujuan perusahaan. Terpenuhinya kompensasi dan pemberian motivasi yang baik tentu saja akan meningkatkan produktivitas serta kinerja para karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Candradewi & Dewi (2019) yang

menyatakan motivasi secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2.3.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hubungan antar variabel adapun hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja inspektorat kota Pontianak

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja inspektorat kota Pontianak

H3: Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai inspektorat kota Pontianak

H4: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai inspektorat kota Pontianak

H5: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai inspektorat kota Pontianak

H6: Motivasi kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai inspektorat kota Pontianak

H7: Motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai inspektorat kota Pontianak