

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Bab ini menguraikan tentang beberapa teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian. Selain itu akan disertakan pula penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebelumnya untuk semakin memperkuat kebenaran empiris penelitian ini dan pada akhir bab akan dipaparkan mengenai kerangka penelitian serta beberapa hipotesis penelitian.

A. Kompensasi

Pada umumnya perusahaan yang tidak mampu memberikan kompensasi yang memadai bagi karyawan serta cenderung tidak memberikan kepuasan bagi karyawannya akan rawan terhadap kegoncangan, karena karyawan akan bekerja dengan semangat yang rendah dan loyalitas yang rapuh. Selain itu perusahaan yang tidak mampu memberikan kompensasi yang layak akan dihadapkan pada tingginya angka ketidakhadiran karyawan dalam bekerja dan stress kerja.

Sastrohadiwiryo (2005:319) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2009:741) kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan tenaga kerja pada perusahaan. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan. Maka dapat

disimpulkan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Tujuan Kompensasi

Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama di pasar kerja. Pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan harus diatur sedemikian rupa sehingga membentuk sistem yang baik. Menurut Werther dan Davis (2008) tujuan pemberian kompensasi yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh karyawan yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang 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 sehingga pekerjaan yang sama dibayar

dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan organisasi lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

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

Jenis-jenis Kompensasi

Tiga Jenis kompensasi secara garis besar menurut Rivai dan Sagala (2009:741), antara lain:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi Finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi tidak langsung, atau benefit, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya.

2. Kompensasi Nonfinansial

Penghargaan nonfinansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan.

Fungsi Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi menurut Samsuddin (2006) adalah sebagai berikut:

1. Penglokasian SDM secara Efisien

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi bagi karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

2. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa karyawan akan menggunakan tenaganya seefisien dan seefektif mungkin.

3. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas karyawan dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Pada dasarnya perusahaan dan karyawan memiliki keterkaitan hubungan timbal balik yang saling menguntungkan satu sama lain. Karyawan merupakan salah satu aset yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Begitu juga sebaliknya, bagi karyawan yang mempunyai berbagai macam kebutuhan, perusahaan merupakan salah satu tempat yang dapat memuaskan kebutuhannya. Ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan. Kedua, besarnya kompensasi tidak jauh

berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas.

Kepuasan akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan maupun kebutuhan karyawan akan tercapai secara bersama. Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut mengemukakan bahwa pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

B. Motivasi Kerja

Menurut Kamery (2004) motivasi didefinisikan sebagai kekuatan yang memberikan energi perilaku, memberikan arah perilaku, dan mendasari kecenderungan untuk bertahan. Definisi ini mengakui bahwa untuk mencapai tujuan, individu harus cukup distimulasi dan diberikan semangat, sehingga memiliki fokus yang jelas pada apa yang ingin dicapai, dan bersedia untuk menyalurkan energi mereka dalam jangka waktu yang cukup lama untuk melakukan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, menjadi tujuan setiap organisasi untuk belajar menemukan faktor-faktor yang memungkinkan untuk memotivasi karyawannya.

Motivasi dapat diinduksi oleh atasan atau ada dalam diri karyawan. Karyawan memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi ketika mereka merasa bahwa manajemen peduli tentang kesejahteraan mereka, ketika mereka terlibat dalam proses manajemen, dan ketika lingkungan manajemen tenaga kerja adalah positif.

Teori Abraham Maslow dalam Fomenky (2015) mengatakan bahwa terdapat lima kebutuhan yang universal memotivasi seseorang, antara lain sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*physiological*)

Yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Seperti : makan, minum, pakaian, dan lain-lain. Upaya untuk bertahan hidup.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*safety*)

Yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan. Keamanan dan perlindungan/keselamatan dari bahaya fisik dan emosional.

3. Kebutuhan Hubungan Sosial (*affiliation*)

Yaitu kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain. Seperti: kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan.

4. Kebutuhan pengakuan (*esteem*)

Yaitu kebutuhan akan adanya penghargaan diri dan penghargaan prestise (posisi) diri dari lingkungannya. Kebutuhan pengakuan meliputi : faktor internal (otonomi dan prestasi) dan faktor eksternal (pengakuan, dan perhatian).

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization*)

Merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi, karena biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena atas kesadaran dan keinginan diri sendiri.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Islam dan Ahmad Zaki (2008: 344-362) ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi. Faktor-faktor

tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan, antara lain:

1. Intern, dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang, yang meliputi :

- a. Keinginan untuk dapat hidup, merupakan kebutuhan setiap manusia untuk bertahan hidup yang meliputi : mendapat kompensasi, memiliki pekerjaan tetap, dan suasana kerja yang aman dan nyaman. Keinginan untuk dapat memiliki, dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini sering terjadi dalam kehidupan sehari-hari yang apabila memiliki keinginan yang keras maka dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- b. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, yang disebabkan adanya keinginan untuk dihormati, dihargai, dan diterima oleh orang lain.
- c. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, yang meliputi : penghargaan terhadap prestasi, hubungan kerja yang harmonis, pimpinan yang adil, dan dihargai masyarakat.
- d. Keinginan untuk berkuasa, dapat mendorong seseorang untuk bekerja. Hal ini dapat memungkinkan seseorang menjadi pemimpin atau penguasa dalam organisasi.

2. Faktor Ekstern, bisa dapat melemahkan motivasi kerja seseorang, yang meliputi:

- a. Kondisi lingkungan kerja. Meliputi keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar lingkungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- b. Kompensasi yang memadai. Merupakan alat motivasi yang paling ampuh untuk mendorong para karyawan dapat bekerja dengan baik.
- c. Supervisi yang baik. Fungsi supervisi adalah memberikan pengarahan, dan membimbing dalam bekerja. Dengan hubungan yang baik antara supervisi dan para karyawan, maka akan dapat menghadapi segala masalah dengan baik.
- d. Adanya jaminan pekerjaan. Hal ini bisa membuat para karyawan akan mau bekerja keras untuk perusahaan. Para karyawan memiliki keinginan kalau jaminan karier yang jelas untuk masa depan mereka dapat dijamin oleh perusahaan.
- e. Status dan tanggung jawab. Merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan akan rasa sebuah pencapaian.
- f. Peraturan yang fleksibel.

Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Teori motivasi merupakan suatu pandangan yang dapat digunakan sebagai acuan untuk memberikan motivasi kepada orang-orang atau kelompok tertentu dalam suatu unit bisnis. Motivasi dapat menyebabkan seseorang untuk berperilaku baik, oleh karena itu motivasi karyawan yang tinggi berbanding lurus dengan kinerja perusahaan (Hudiwinarsih, 2012)

Seorang karyawan yang termotivasi akan beresifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sebaliknya para karyawan yang memiliki motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Akibatnya kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Menurut Hudiwinarsih (2012) mengemukakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi dengan kinerja pegawai. Dalam penelitiannya ditemukan hasil bahwa tingginya kondisi motivasi kerja pegawai berhubungan dengan kecenderungan pencapaian tingkat kinerja pegawai yang cukup tinggi. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi, mereka akan berupaya untuk melakukan semaksimal mungkin tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

C. Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional merupakan sebuah perasaan yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya, merasa harus bekerja lebih keras, dan setia pada organisasi (Meyer & Allen, 1996). Komitmen organisasional merupakan salah satu faktor yang mendorong individu untuk lebih dekat dengan organisasi. Semakin berkomitmen seorang karyawan, maka ia akan semakin meningkatkan komitmen organisasional demi organisasi.

Sedangkan Mowday dan Porter (1983) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga indikasi sebagai berikut:

- a. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi.

Dengan kata lain, komitmen organisasional adalah sebuah perilaku yang merefleksikan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan merupakan sebuah proses berkesinambungan di mana para karyawan tersebut menunjukkan perhatian mereka terhadap organisasi dan keberlanjutan kesuksesan dari organisasi tersebut.

Komponen Komitmen Organisasional

Menurut model yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1996), komitmen organisasional terdiri atas tiga komponen, yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Dalam model tersebut komitmen organisasional dipandang sebagai suatu keterikatan secara afektif antara karyawan dengan perusahaan, komitmen organisasional dipandang sebagai suatu kerugian-kerugian yang dipresepsikan jika karyawan meninggalkan perusahaan, dan komitmen organisasional dipandang sebagai suatu kewajiban atau keharusan karyawan untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Ketiga pandangan tersebut secara umum menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antar karyawan dengan perusahaan dan memiliki implikasi keputusan bagi karyawan untuk tetap tinggal atau keluar dari perusahaan.

- a. *Affective Commitment*, merupakan keterikatan karyawan secara afektif kepada perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi atau kuat cenderung memiliki minat yang tinggi untuk tetap tinggal sebagai karyawan di perusahaan.
- b. *Continuance Commitment*, merupakan keterkaitan karyawan kepada perusahaan di mana karyawan tersebut bekerja yang berkaitan dengan persepsi karyawan tentang adanya kerugian-kerugian yang ditanggungnya jika saat ini ia keluar dari perusahaan. Kerugian-kerugian tersebut misalnya dikaitkan dengan hilangnya status keanggotaan dari organisasi atau perusahaan.
- c. *Normative Commitment*, merupakan salah satu komponen komitmen yang berkaitan dengan kewajiban atau keharusan karyawan untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Kewajiban atau keharusan tersebut timbul karena relevansi norma-norma atau nilai atau yang dianutnya; yang pada prinsipnya mengharuskan orang untuk bekerja.

Hubungan Komitmen Organisasional dengan Kinerja Karyawan

Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang tepuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang

akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti turnover yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja (Hudiwinarsih, 2012).

Semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal serupa juga dikemukakan oleh Hudiwinarsih (2012) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan.

D. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan merupakan roda penggerak perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Perkembangan atau kemajuan perusahaan tergantung dari kinerja karyawan. Pada dasarnya karyawan dan perusahaan merupakan sebuah kesatuan yang tidak dapat dipisahkan karena mereka memiliki hubungan yang timbal balik satu dengan lainnya. Perusahaan membutuhkan karyawan untuk mencapai tujuan dan begitu pula sebaliknya, seorang karyawan membutuhkan perusahaan untuk mencukupi kebutuhan hidupnya akan pangan, sandang, dan papan.

Menurut Wirawan (2009: 5) kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi dan indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan melihat hasil penilaian kinerja. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal yang terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihasilkan, perilaku kerja, dan disiplin atau ketidakhadiran (Rivai dan Sagala, 2009:549).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Windy Aprilia Murty Gunasti Hudiwinarsih pada tahun 2012. Penelitian tersebut dilakukan di perusahaan manufaktur di Surabaya bertujuan untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan apakah komitmen organisasioanl berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian tersebut adalah karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur yang memproduksi alas kaki di Surabaya dengan jumlah responden sebanyak 32. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel dalam penelitian tersebut adalah dengan menggunakan

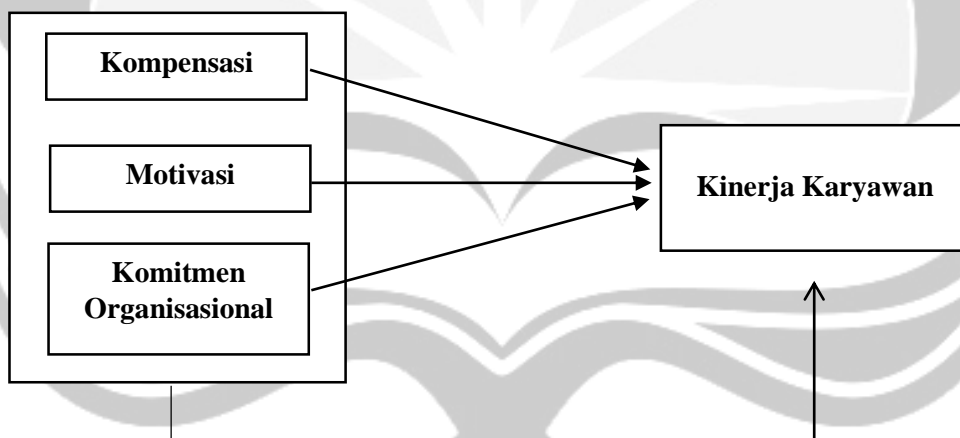
nonrandom sampling dengan teknik purpose sampling yaitu teknik pengambilan sampling berdasarkan suatu tujuan tertentu dengan pertimbangan, dimana yang dimaksud disini adalah karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur yang memproduksi alas kaki di Surabaya dan karyawan yang bekerja minimal selama 1 tahun dalam perusahaan tersebut. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dan menggunakan alat uji SPSS 13 for windows. Dari hasil uji T menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu kompensasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji T menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu komitmen organisasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil pengolahan data tersebut penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dalam menilai tinggi rendahnya kinerja karyawan bagian akuntansi, dapat dilihat dari seberapa besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan maksimal.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2009: 67). Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hudiwinarsih (2012) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional.

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yang pernah dilakukan oleh Windy Aprilia Murty Gunasti Hudiwinarsih pada tahun 2012 ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Surabaya.

Berdasarkan pernyataan di atas sangat kuat bahwa ada hubungan yang positif antara kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Mengacu pada penelitian di atas, maka peneliti menggambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1

Kerangka Penelitian

Sumber: Jurnal oleh Hudiwinarsih (2012)

2.4 Hipotesis

Hipoteses yang akan digunakan untuk menjawab beberapa rumusan masalah yang sudah ditentukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Pemberian kompensasi yang adil dan tepat dapat membuat karyawan merasa dihargai atas kontribusi jasa mereka bagi perusahaan sehingga dapat membuat karyawan berkinerja lebih baik. Pemberian kompensasi yang dikelola dengan baik dan layak juga dapat menentukan kualitas karyawan dalam bekerja serta dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Prinasa, 2016). Dalam hal ini kompensasi akan menimbulkan pengaruh yang positif bagi kinerja karyawan dalam perusahaan. Maka hipotesis ini adalah sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi kerja yang diberikan pimpinan dan perusahaan bagi karyawannya juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja ini memberikan keterikatan tersendiri bagi seorang karyawan untuk bekerja semakin lebih baik. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan berupaya semaksimal mungkin untuk memberikan hasil kerja yang terbaik guna pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009). Melihat dari penelitian terdahulu, memang terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja bagi kinerja karyawan. Maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Setelah karyawan diberikan motivasi, diharapkan timbul komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen saat ini memang tidak lagi sekedar berbentuk

kesediaan karyawan menetap di dalam suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Namun lebih penting dari itu, mereka mau memberikan kinerja yang terbaik kepada perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melebihi standar yang diwajibkan perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan. Melihat fakta di atas dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Mengacu pada kemungkinan adanya pengaruh dari variabel kompensasi, terhadap kinerja karyawan, pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan maka secara konseptual variabel kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H4: Kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.