



BAB II

KAJIAN PUSTAKA



A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan.

Menurut Marihot Tua Efendi (dalam Herdian 2010) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai perannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu pendidikan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, nisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.



pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

Dari pendapat-pendapat para ahli dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan agar sejalan dengan tujuan dan program yang dijalankan organisasi.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

(1). Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

(2). Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena pegawai mempunyai “MODAL dan KREATIP”. Modal merupakan singkatan dari M = Mengolah, O = Otak, D = Dengan, A = Aktif, L = Lincah, sedangkan Kreatip singkatan dari K = Keinginan maju, R = Rasa ingin tahu tinggi, E = Energik, A = Analisis sistematis, T = Terbuka dari kekurangan, I = Inisiatif, P = Pikiran luas.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

c. Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2014:87) penilaian prestasi kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi karyawan. Penilaian prestasi karyawan harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Apakah prestasi yang dicapai setiap karyawan baik, sedang, atau kurang. Penilaian prestasi penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijakan selanjutnya.

Menurut Andrew F.Sikula (dalam Hasibuan 2014) penilaian kinerja adalah “*Employee appraising is the systematic evaluation of a worker’s job performance and potential for development*”. Dari definisi tersebut bahwa penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditunjukkan untuk pengembangan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dari beberapa pendapat yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2014:89) penilaian prestasi kerja karyawan berguna untuk perusahaan dan serta harus bermanfaat bagi karyawan.

Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi karyawan adalah sebagai berikut:

- (1). Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- (2). Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bias sukses dalam pekerjaannya.
- (3). Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- (4). Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- (5). Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan pelatihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- (6). Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- (7). Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- (8). Sebagai alat untuk bias melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- (9). Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- (10). Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bias sebagai bahan pertimbangan agar bias diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- (11). Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- (12). Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

e. Indikator Kinerja

Menurut Bangun (2012:234) penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui:

(1). Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus

1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

(2). Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

(3). Ketepatan waktu

Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

(4). Kehadiran

Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

(5). Kemampuan kerja sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

Menurut Mangkunegara (2015:70) penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui:

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2015:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima karyawan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja dari karyawan.

Menurut Andrew E. Sikula (2015:83) menyatakan bahwa kompensasi sebagai berikut :

“The process of wage or salary administration (or, “compensation” as it is sometimes called) involves the weighing or balancing of accounts. A compensation is anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense. In the employment world, financial rewards are the compensation resources provided to employees for the return of their services. The terms “remuneration, “wage”, and “salary” also are used to describe this financial arrangement between employers and employes. A remuneration is a reward, payment, or reimbursements on occasion also may be nonfinancial in nature. Remunerations are usually in the form of

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



comprehensive pay concepts than are the ideas of salary and wage that normally include a financial but not a nonfinancial dimension.”

Dari definisi tersebut bahwa proses administrasi upah atau gaji (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah, bentuk upah, dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara majikan dan pegawainya. Pemberian upah merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai. Sangat banyak bentuk-bentuk pembayaran upah, baik yang berupa uang maupun yang bukan berupa uang (*nonfinancial*). Pembayaran upah biasanya dalam bentuk konsep pembayaran yang berarti luas dari pada merupakan ide-ide gaji dan upah yang secara normal berupa keuangan tetapi suatu dimensi yang *nonfinancial*.

Dari Memberikan suatu penghargaan kepada karyawan atas tindakan yang telah mereka lakukan dan memberikan suatu dampak yang positif bagi organisasi. Kompensasi sendiri merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang lebih memilih untuk bekerja disuatu organisasi dibandingkan organisasi lainnya.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:85) kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu bentuk langsung (*direct*) yang merupakan upah, gaji, bonus, insentif, dan



psi saham. Bentuk kompensasi yang tidak langsung (*indirect*) yang berupa asuransi kesehatan atau jiwa, cuti berbayar, dana pension, kompensasi pekerja, dan lain-lain.

(1). Upah dan gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

(2). Keuntungan (*benefit*) dan pelayanan

Keuntungan (*benefit*) adalah nilai keuangan (*moneter*) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (*moneter*) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Program benefit bertujuan untuk memperkecil *turnover*, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja, dan realisasi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, surat kabar perusahaan, toka perusahaan, potongan harga (*discount*) produk perusahaan, dan program rekreasi.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2.1 Penggolongan Kompensasi



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



c. Tujuan Pemberian Kompensasi

Banyak perusahaan bersaing untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Tindakan ini dilakukan oleh banyak organisasi karena semakin besarnya industry tetapi sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan pengetahuan yang berkualitas sangat sedikit dan terbatas. Kompensasi merupakan suatu pilihan yang tepat untuk mengatasi masalah ketenagakerjaan bagi kebanyakan organisasi. Berikut ini akan disampaikan apa tujuan kompensasi Menurut Bangun (2015:258) adalah sebagai berikut:

(1). Mendapatkan karyawan yang cakap.

Dengan semakin berkembangnya industry, terlihat semakin dibutuhkannya sumber daya manusia yang memiliki kecapakan di atas rata-rata, sama dengan kebutuhan organisasi lain. Kebanyakan organisasi mengalami kesulitan untuk memperoleh sumber daya manusia sesuai kebutuhan karena jumlah penawaran yang semakin kecil. Organisasi-organisasi akan bersaing untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Suatu pilihan bagi kebanyakan organisasi adalah menawarkan fasilitas kompensasi yang menarik.

(2). Mempertahankan karyawan yang ada.

Pada umumnya, setiap orang akan menginginkan untuk memperoleh kesejahteraan, kebutuhan ini dapat diperoleh dari organisasi tempatnya bekerja. Tidak sedikit suatu organisasi merekrut sumber daya manusianya dari organisasi lain, dengan pertimbangan karyawan tersebut sudah memiliki kualitas kerja yang baik. Untuk mengatasi tindakan itu, organisasi tertentu mempertahankan atau memperbaiki system kompensasi agar menarik bagi



karyawannya. System administrasi kompensasi yang menarik akan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki sekarang.

(3). Meningkatkan produktivitas.

Program kompensasi yang menarik akan dapat memotivasi dan kepuasan karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Produktivitas merupakan suatu variable dependen yang dicari faktor pengaruhnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat berarti terhadap produktivitas.

(4). Memperoleh keunggulan kompetitif.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki kontribusi penting dalam organisasi. Sebagian besar biaya yang dikeluarkan untuk kebutuhan usaha dialokasikan pada biaya sumber daya manusia. Tergantung industrinya, biaya tenaga kerja bias mencapai 30 sampai 70 persen dialokasikan pada kegiatan produksi dan pemasaran. Karena besarnya biaya ini, sebagai pilihan yang dilakukan organisasi adalah menggunakan Komputer dan mesin-mesin atau pindah ke daerah yang upahnya tenaga kerja lebih murah.

(5). Aturan hukum.

Berkaitan dengan aturan hukum, organisasi harus menyesuaikan kompensasi sesuai dengan peraturan yang berlaku secara nasional dan daerah. Organisasi dituntut agar taat atas aturan yang berkaitan dengan kompensasi karena menyangkut hidup orang-orang dalam suatu Negara atau daerah tertentu. setiap organisasi diharuskan membayar upah tenaga

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kerjanya sesuai upah minimum yang ditetapkan setiap pemerintah daerahnya (tertuang dalam UU Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003).

(6). Sasaran strategi

Banyak perusahaan dalam menjalankan usahanya menginginkan yang terbaik dalam industrinya. Untuk dapat bersaing, organisasi membutuhkan tenaga-tenaga yang memiliki kompetensi yang tinggi. Dapat diketahui bahwa untuk memperoleh tenaga-tenaga yang berkualitas baik harus mengeluarkan biaya yang besar pula. Suatu strategi yang hampir setiap organisasi melakukan kebijakan yang sama adalah memperbaiki system administari kompensasinya.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi.

Menurut Hasibuan (2014:127) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain:

(1). Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencarian kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

(2). Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(3). Serikat buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

(4). Produktifitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik maka jumlah kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

(5). Pemerintah dengan undang-undang dan keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi rakyat dari tindakan sewenang-wenang perusahaan dalam menetapkan besar kecilnya kompensasi.

(6). Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari daerah lainnya.

(7). Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji atau kompensasi lebih besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi atau gaji yang lebih kecil. Hal ini wajar

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.



karena karyawan yang mendapat kewenang dan tanggung jawab lebih besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.

(8). Pendidikan dan pengalaman

Jika tingkat pendidikan karyawan tinggi dan pengalaman kerjanya lama maka gaji atau kompensasi juga semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji atau kompensasinya kecil.

(9). Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*)

(10). Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/kompensasi semakin besar, karena membutuhkan kecakapan dan ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko kecil maka tingkat upah/balas jasanya relatif kecil.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

e. Asas Kompensasi

Menurut Victor Vroom (1997 ; 188) yang dikutip oleh Sudrajati Ratnanigtyas, program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dengan memperhatikan undang-undang dan peraturan hukum yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

(1). Asas Adil

Besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

(2). Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

f. Indikator-indikator Kompensasi

Ada tiga indikator untuk menilai kompensasi menurut Simamora (dalam Tanto 2015) yaitu :

(1). Puas terhadap gaji pokok

Hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

(2). Puas terhadap fasilitas kerja

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat kerja.

(3). Puas terhadap tunjangan



Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Pemahaman motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan pengertian motif, motivasi, dan motivasi kerja. Menurut beberapa ahli.

Menurut Abraham Sperling (2013:93) menyatakan bahwa motif sebagai berikut:

“Motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive.”

Dari definisi tersebut dapat menjelaskan bahwa motif adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif.

Menurut William J. Stanton (2013:101) menyatakan bahwa motif sebagai berikut:

“A motive is a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy.”

Dari definisi tersebut dapat menjelaskan bahwa motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Menurut Fillmore H. Stanford (2012:173) menyatakan bahwa motivasi sebagai berikut:

“motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class”

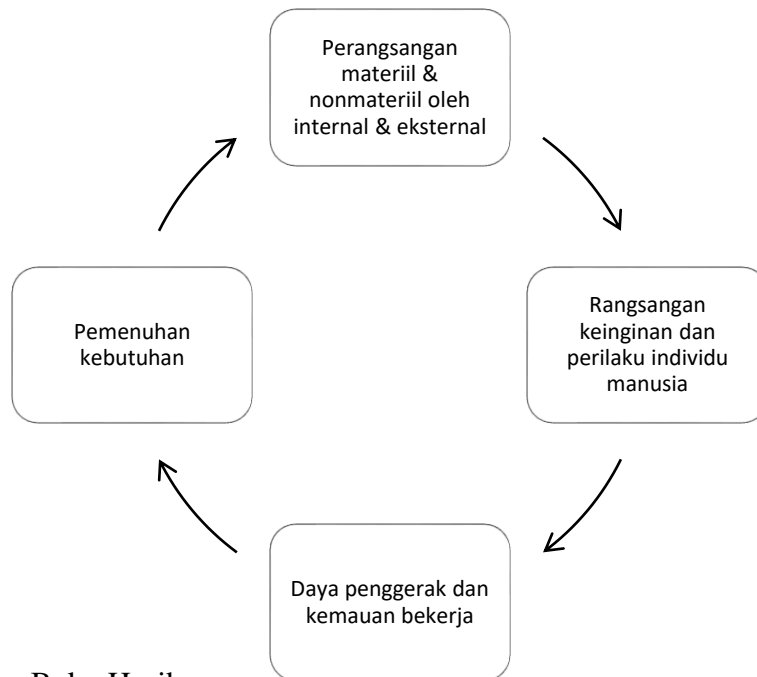
Dari definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Menurut Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:320) menyatakan bahwa “motivasi adalah sebagai faktor – faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.”

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energy untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2.2 Konsep motif dan motivasi



Sumber: Buku Hasibuan

Keterangan :

- (1). Perangsang berbentuk material atau nonmaterial yang tercipta oleh internal (keinginan) maupun eksternal yang dilakukan oleh manajer.
- (2). Rangsangan yang menciptakan keinginan (want) dan mempengaruhi perilaku seseorang (individu).
- (3). Keinginan menjadi daya penggerak dan kemauan bekerja seseorang (individu).
- (4). Kemauan bekerja menghasilkan pemenuhan kebutuhan dan kepuasan seseorang.
- (5). Kebutuhan dan kepuasan mendorong menciptakan perangsang selanjutnya dan seterusnya, jadi merupakan siklus.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



b. Teori-Teori Motivasi Kerja.

(1). Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama sekali dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam teori ini akan dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia , pada dasarnya yang satu adalah negative yang ditandai dengan teori X dan yang bersifat positif ditandai dengan teori Y. Manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis yaitu jenis manusia yang termasuk jenis X dan Y. Masing-masing memiliki karakteristik tertentu :

Manusia jenis X :

Orang dengan tipe ini tidak menyukai kerja dan selalu ingin menghindari pekerjaan dan tanggung jawab apabila mungkin. Tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman agar berprestasi atau mencapai tujuan. Tidak punya inisiatif, senang diarahkan. Bila dikaitkan dengan memiliki hierarki kebutuhan tingkat rendah.

Manusia jenis Y :

Orang dengan tipe ini menunjukkan sifat yang senang bekerja, mempunyai inisiatif dan tidak senang diarahkan karena mereka memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan. Tipe manusia Y memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Implikasi manajerial dari teori X dan Y dapat diuraikan secara sederhana dalam proses manajemen adalah sebagai berikut:

- (a) Tetapkan tujuan dan susun rencana untuk mencapainya
- (b) Laksanakan rencana melalui kepemimpinan
- (c) Kendalikan dan buatlah penilaian atas hasil yang dicapai dengan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya

(2). Teori dua faktor (*Hazbergs Two Factors Motivations Theory*)

Menurut Hazbergs orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- (a) Pertama: kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors*. Faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman dan kesehatan badaniah. Kebutuhan kesehatan merupakan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya: orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi, lalu makan dan seterusnya.
- (b) Kedua: kedua faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepastian kerja, supervise yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas, dan tunjangan lainnya. Yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan mengerakan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik.



c. Asas-asas Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2014:146) Asas motivasi yang diterapkan harus dapat meningkatkan produktifitas kerja dan memberikan kepuasan kepada karyawan. Produktivitas kerja adalah perbandingan hasil (output) dengan masukan (input), dan produksi yang dihasilkan harus mempunyai nilai tambah

Asas-asas motivasi ini mencakup asas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan, dan perhatian timbal balik berikut asas-asas motivasi:

(1).Asas mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

(2).Asas komunikasi

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut. Dengan ini bawahan akan merasa dihargai dan akan merasa dihargai dan akan lebih giat bekerja.

(3).Asas pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahannya atas prestasi kerja yang dicapainya.



Bawahan akan bekerja dan semakin rajin, jika mereka terus menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

Dalam memberikan pengakuan/pujian kepada bawahnya hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas di hadapan umum supaya nilai pengakuan/pujian itu semakin besar.

(4).Asas wewenang yang didelegasikan

Yang dimaksud asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan di percaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik. Asas ini akan memotivasi moral/gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi dan antusias.

(5).Asas perhatian timbal balik

Asas timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

Misalnya, manajer minta supaya karyawan meningkatkan prestasi kerjanya sehingga perusahaan memperoleh laba yang lebih banyak. Apabila laba semakin banyak, balas jasa mereka akan dinaikan. Jadi ada perhatian timbal balik untuk memenuhi keinginan semua pihak. Dengan asas motivasi ini diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



d. Indikator-indikator motivasi

Motivasi adalah proses yang menggerakkan atau mendorong karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA untuk melakukan suatu perbuatan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Ada tiga indikator untuk menilai motivasi menurut George & Jones (2005:175) yaitu :

(1). Perilaku Karyawan

Perilaku Karyawan Kemampuan karyawan memilih perilaku bekerja yang akan mereka pilih. Perilaku karyawan yang baik dalam bekerja menunjukkan bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja.

(2). Usaha Karyawan

Hal ini berkaitan dengan usaha keras yang dilakukan karyawan dalam bekerja. Usaha keras yang dilakukan karyawan menandakan bahwa karyawan termotivasi dalam bekerja.

(3). Kegigihan Karyawan

Kegigihan karyawan mengacu pada perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja walaupun adanya rintangan, masalah, dan halangan. Kegigihan karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi yang tinggi.

Menurut Robbins dan Judge (2013:203) mengemukakan terdapat tiga indikator motivasi, yaitu sebagai berikut:



(1). Intensitas (*intensity*)

Intensitas menggambarkan seberapa keras usaha karyawan mencoba. Namun, intensitas yang tinggi tidak mungkin menghasilkan hasil kinerja pekerjaan yang menguntungkan kecuali jika usaha tersebut disalurkan ke arah yang tepat untuk menguntungkan organisasi.

(2). Pengarahan (*direction*)

Pengarahan menggambarkan bagaimana manajemen memotivasi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai kualitas kerja yang tinggi melalui intensitasnya serta intensitasnya.

(3). Kegigihan (*persistence*)

Kegigihan/ketekunan mengukur berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Karyawan yang termotivasi tetap membutuhkan waktu dan ketekunan untuk mencapai tujuan mereka.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu 1

Judul	PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SINAR JAYA ABADI BERSAMA
-------	---

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Nama Peneliti	1. Tanto Wijaya 2. Frasisca Andreani
Tahun Penelitian	2015
Jumlah Sampel	39 Responden
Metode Analisis	Analisis Mean Dan Interval kelas
Hasil Penelitian	1. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sinar Jaya Abadi Bersama. 2. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sinar Jaya Abadi Bersama. 3. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan yang lebih dominan dibandingkan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Sinar Jaya Abadi Bersama.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 2.2

Penelitian terdahulu 2

Judul	KOMPENSASI DAN MOTIVASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANGUN WENANG BEVERAGES COMPANY MANADO
Nama Peneliti	1. Ririvega Kasenda
Tahun Penelitian	2013
Jumlah Sampel	60 Responden
Metode Analisis	Analisis regresi linear berganda
Hasil Penelitian	1. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada P.T. Bangun Wenang Beverages Company Manado. 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada P.T. Bangun Wenang Beverages Company Manado.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

	3. Kompensasi dan motivasi berpengaruh secara bersama dengan kinerja karyawan pada P.T. Bangun Wenang Beverages Company Manado
--	--

Tabel 2.3

Penelitian terdahulu 3

Judul	PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) SURAKARTA
Nama Peneliti	1. Agile Puji Damayanti 2. Susilaningsih 3. Sri Sumaryati
Tahun Penelitian	2013
Jumlah Sampel	41 Responden
Metode Analisis	Analisis bivariat (korelasi product moment pearson dan analisis regresi linier sederhana) dan analisis multivariat (analisis regresi linier berganda).



<p>Hasil Penelitian</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta. 2. Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Ada pengaruh signifikan kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta.
-------------------------	--

Tabel 2.4

Penelitian terdahulu 4

<p>Judul</p>	<p>PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL BAKUNG’S BEACH COTTAGES KUTA-BALI</p>
<p>Nama Peneliti</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ni Ketut Ayu Juli Astuti 2. I Nyoman Sudharma

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Tahun Penelitian	2016
Jumlah Sampel	59 Responden
Metode Analisis	Analisis jalur
Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 3. kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.5

Penelitian terdahulu 5

Judul	PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TUNAS HIJAU SAMARINDA
-------	---

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Nama Peneliti	1. Yuli Suwati
Tahun Penelitian	2013
Jumlah Sampel	130 Responden
Metode Analisis	Analisis Regresi Linier Berganda
Hasil Penelitian	<p>1. Variabel kompensasi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda (Y), sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>2. Variabel motivasi kerja (X2) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda (Y), yang artinya motivasi bukanlah faktor yang dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dan yang lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda adalah pemberian kompensasi.</p>

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

	<p>3. Variabel kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai kedua variabel bebas tersebut maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda.</p> <p>4. Pengujian koefisien determinasi (R²) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat.</p>
--	--

Tabel 2.6

Penelitian terdahulu 6

Judul	PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN AKUNTANSI (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI SURABAYA)
Nama Peneliti	<ol style="list-style-type: none"> 1. Windy Aprilia Murty 2. Gunasti Hudiwinarsih
Tahun Penelitian	2012



Jumlah Sampel	32 Responden
Metode Analisis	Analisis Uji asumsi klasik
Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Komitmen organisasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.7

Penelitian terdahulu 7

Judul	PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)
Nama Peneliti	1. Teguh Retnoningsih

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

	2. Bambang Swasto Sunuharjo 3. Ika Ruhana
Tahun Penelitian	2016
Jumlah Sampel	79 Responden
Metode Analisis	Analisis jalur (path)
Hasil Penelitian	1. Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. 2. Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 3. Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. 4. Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 2.8

Penelitian terdahulu 8

Judul	PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SLAMET LAGGENG PURBALINGGA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
Nama Peneliti	1. Anoki Herdian Dito
Tahun Penelitian	2010
Jumlah Sampel	57 Responden
Metode Analisis	Analisis linier dan intervening
Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja 2. Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (Dalam Tanto 2015) Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi . Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka.

Menurut Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tanto (2015) menyebutkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga Menurut Ririvega (2013) bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana salah satu tujuan utama karyawan bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi perusahaan mereka membayar karyawan agar para karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan dengan tujuan utama mampu memajukan jalannya usaha perusahaan.

H1: Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Malayun S.P. Hasibuan (Dalam Anoki 2010) mengatakan bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Menurut Robbins (2007) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Bangun (2012:259) Program kompensasi yang menarik akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Penelitian yang dilakukan oleh Anoki (2010) Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Haryono (2009), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik yang berupa gaji, bonus tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena para karyawan merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Adanya motivasi yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil kerja yang baik dan sesuai harapan perusahaan sehingga hal ini menumbuhkan kinerja yang lebih baik dari para karyawan.

H2 : Kompensasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Gomez (Dalam Ruhana 2013) Dua hal yang berkaitan dengan kinerja/performance adalah kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang



menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya.

Ⓒ Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja, sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal.

Menurut Marjani (Dalam Hudiwinarsih 2012) mengemukakan bahwa ada hubungan kondisi motivasi kerja pegawai berhubungan dengan kecenderungan pencapaian tingkat kinerja pegawai yang cukup tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Hudiwinarsih (2012) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. motivasi merupakan dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan yang mengarah pada tujuan. Juga Menurut Penelitian Ririvega (2013) menyatakan ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja, artinya karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

H3 : Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

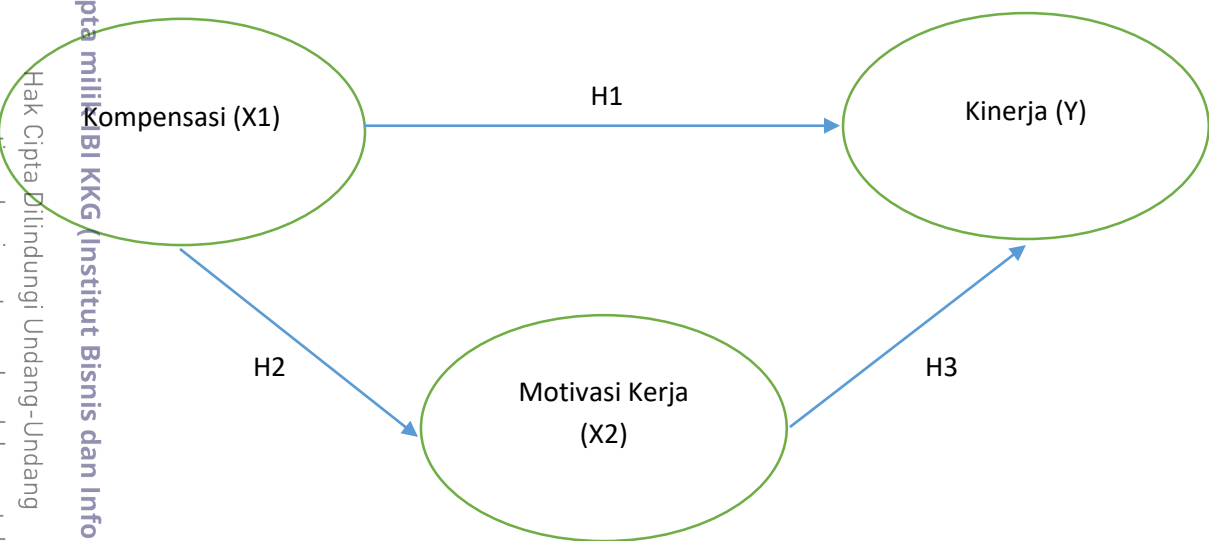
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 2.3

Model Kerangka Pemikiran



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.