

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Andrew dalam Mangkunegara (2011:83), 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.

Kompensasi merupakan “istilah luas berkaitan dengan imbalan-imbalan financial (financial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi” (Simamora, 2004:541). Kompensasi akan mempunyai arti berbeda bagi orang yang berbeda. Kompensasi dasar diperlukan untuk mempertahankan karyawan dengan standar hidup yang layak. Akan tetapi kompensasi juga menyediakan suatu pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi organisasi.

Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya (Murty, 2012:216). Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam Sofyandi, (2008:160), kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya, baik dalam bentuk upah per jam ataupun gaji secara periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Nawawi (2008:315), menyatakan bahwa kompensasi merupakan penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas tentang kompensasi, maka dapat dikatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik dalam bentuk uang sebagai ganti kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan untuk bekerjasama mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kata lain kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi yang lain.

2. Jenis – Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam 2 kelompok, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung.

1. Kompensasi langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa :
 - a. Gaji merupakan balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan serta mempunyai jaminan yang pasti, dengan kata lain akan tetap dibayarkan walaupun karyawan tersebut tidak masuk kerja.
 - b. Insentif yaitu tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.
2. Kompensasi tidak langsung merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan secara tidak langsung dan diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung terdiri dari tiga bagian, yaitu :

- a. Program-program perlindungan, termasuk didalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.
- b. Bayaran diluar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, dan lembur.
- c. Fasilitas- fasilitas ruangan dan alat mengajar yang dibutuhkan guru terdiri dari alat tulis (kapur, spidol, papan tulis, proyektor, dll), ruang praktikum, ruang kelas, ruang guru, dan ruang kesehatan. (Hasibuan, 2005:133)

3. Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmojo (2003:254), adapun tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Menghargai prestasi kerja

Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai yang diinginkan perusahaan/organisasi.

2. Menjamin keadilan

Kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam perusahaan/organisasi. Masing- masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

3. Mempertahankan karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah dan bertahan bekerja pada perusahaan tersebut. Hal ini berarti mencegah

keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan, akan lebih mempermudah perusahaan untuk mencari dan memiliki karyawan yang bermutu tinggi.

5. Pengendalian biaya

Dengan sistem kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

6. Memenuhi peraturan-peraturan

Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah (hukum). Suatu organisasi/perusahaan yang baik, dituntut memiliki sistem administrasi yang baik pula.

Ambar (2009:261) berpendapat bahwa tujuan dari kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi.
2. Mendorong peningkatan produktivitas kerja.
3. Peningkatan kompensasi dengan kesuksesan organisasi.
4. Memikat pegawai dalam menahan pegawai yang kompeten.
5. Asas Kompensasi

Menurut Dessler (2005:78), penghargaan menjembatani kesenjangan antara tujuan organisasi dengan aspirasi serta pengharapan karyawan. Supaya efektif, kompensasi seharusnya dapat :

1. Memenuhi kebutuhan dasar.

Mempertimbangkan adanya keadilan eksternal (menjamin bahwa posisi yang lebih tinggi atau orang-orang yang memiliki kualitas yang lebih baik didalam organisasi mendapat gaji yang lebih tinggi).

2. Mempertimbangkan adanya keadilan internal (menjamin bahwa pembayaran harus sebanding dengan tarif yang ada pada bagian lain).

3. Pemberiannya disesuaikan dengan kebutuhan individu.

Panggabean (2002:78), mengemukakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja apabila :

- a. Mereka merasakan adanya keadilan dalam penggajian.
- b. Penghargaan yang mereka terima dikaitkan dengan kinerja mereka.
- c. Penghargaan yang mereka terima dikaitkan dengan kebutuhan individu.

4. Tahapan Penetapan Kompensasi

Perusahaan dalam menetapkan upah karyawan diperlukan beberapa tahapan yang harus dilalui. Menurut Dessler (2005:425) ada 5 tahapan yang perlu dilalui perusahaan sebelum menetapkan tingkat upah karyawan yaitu :

- a. Adakan survei gaji.
- b. Menetapkan nilai masing-masing pekerjaan melalui evaluasi kerja.
- c. Mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan yang serupa ke dalam jenjangnya(*paygrades*).

- d. Menetapkan harga masing- masing *paygrades* melalui kurva gaji.
- e. Menyempurnakan tingkat upah.

Menurut Rivai (2005:366), tahapan–tahapan menetapkan kompensasi adalah:

Tahap 1 : mengevaluasi tiap pekerjaan dengan menggunakan informasi analisis pekerjaan, untuk menjamin keadilan internal yang didasarkan pada nilai relatif setiap pekerjaan.

Tahap 2 : melakukan survei upah dan gaji untuk menentukan keadilan eksternal yang didasarkan pada upah pembayaran dipasar kerja.

Tahap 3: menilai harga tiap pekerjaan untuk menentukan pembayaran upah yang didasarkan pada keadilan internal dan eksternal.

5. Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi yang di kemukakan oleh Husein Umar (2007:16) adalah:

- a. Gaji, imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
- b. Insentif, penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu
- c. Bonus, pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.
- d. Pengobatan, Pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

- e. Asuransi, merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum.

6. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Hasibuan (2005:127) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain yaitu:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan
3. Serikat buruh
4. Produktivitas kerja karyawan
5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya
6. Biaya hidup
7. Posisi jabatan karyawan
8. Pendidikan dan pengalaman karyawan
9. Kondisi perekonomian nasional
10. Jenis dan sifat pekerjaan

Menurut Sofyandi (2008:162) dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh :

- a. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja

Permintaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka kompensasi relatif lebih rendah.

- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar

Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.

c. Serikat buruh atau organisasi karyawan

Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan.

d. Produktifitas kerja/prestasi kerja karyawan

Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawannya.

e. Biaya hidup,

Tingkat biaya hidup disuatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi. Sebagai contoh: tingkat upah didaerah atau dikota terpencil akan lebih kecil dibandingkan dengan tingkat upah di kota-kota besar.

f. Posisi atau jabatan karyawan

Tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar-kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, begitu juga dengan berat-ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan.

g. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja

Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan dan

pengalaman kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kompensasinya.

h. Sektor pemerintah

Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menertibkan sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam hal pemberian upah minimum bagi para karyawan.

B. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari perkataan motif (motive) yang artinya adalah rangsangan dorongan dan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang sehingga orang tersebut memperlihatkan perilaku tertentu. Sedangkan yang dimaksud dengan motivasi ialah upaya untuk menimbulkan rangsangan, dorongan dan ataupun pembangkit tenaga pada seseorang dan ataupun sekelompok masyarakat tersebut mau berbuat dan bekerjasama secara optimal melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai yang telah ditetapkan (Azwar, 2007: 63).

Menurut Mangkunegara (2009:93) berpendapat Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:320) berpendapat 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.

Menurut Wibowo (2010:379) mengemukakan motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini Kepala Dinas di Diskoperindag dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

2. Bentuk Motivasi

Menurut Handari Nawawi dalam bukunya manajemen sumberdaya manusia (2003 : 359) membedakan dua bentuk motivasi kerja, kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut :

a. Motivasi intrinsik.

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat akan pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif

dimasa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan dirinya secara maksimal.

b. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

a. Faktor Internal

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain : (Edy Sutrisno, 2014 : 116)

a) Keinginan untuk dapat hidup

Merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini.

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

a) Memperoleh kompensasi yang memadai

b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai

c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

- e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat : Edy Sutrisno (2014 : 118)

- a) Hak otonomi
- b) Variasi dalam melakukan pekerjaan
- c) Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- d) Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan

- b. Faktor Eksternal

- a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang

dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik dan bersih akan memotivasi para karyawan dalam melakukan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi merupakan motivasi paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Bila supervisi sangat dekat dengan karyawan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

f) Peraturan yang fleksibel

Biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku di perusahaan itu perlu diinformasikan se jelas-jelasnya kepada para karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

4. Teori Motivasi

Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:324), mengemukakan bahwa terdapat beberapa macam teori motivasi, antara lain:

a. Teori Motivasi Kebutuhan

Teori ini dikemukakan oleh Abraham A. Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu hierarki dalam pemenuhan, dalam arti manusia pada dasarnya pertama sekali akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya, dan pemenuhan semua kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak menjadi unsur pemotivasi lagi.

Adapun kebutuhan – kebutuhan adalah:

- 1) Kebutuhan fisik
- 2) Kebutuhan rasa aman
- 3) Kebutuhan sosial
- 4) Kebutuhan pengakuan
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri

b. Teori X dan Y

Teori ini menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. Pencetusnya McGregor, mengatakan bahwa ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing – masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis manusia X adalah manusia yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sedangkan manusia jenis Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian jenis manusia X tidak punya inisiatif dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya. Dikaitkan dengan kebutuhan, dikatakan bahwa tipe manusia X bilamana mengacu pada hierarki kebutuhan dari Maslow, memiliki kebutuhan tingkat rendah dibandingkan manusia tipe Y yang memiliki kebutuhan tingkat tinggi.

c. Three Needs Theory

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- 2) Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- 3) Kebutuhan afiliasi, kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

d. Teori Dua Faktor

Teori ini mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri seperti mengajar, merakit sebuah

barang, mengkoordinasikan suatu kegiatan, menunggu langganan, membersihkan ruangan – ruangan, dan lain – lain yang disebut job content, dan aspek – aspek yang berkaitan dengan pekerjaan seperti gaji, kebijakan organisasi, supervise, rekan kerja, dan lingkungan kerja disebut job context.

5. Indikator Motivasi

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010:93) yaitu

1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan.

2. Semangat kerja

Mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif

Kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri,

4. Kreatifitas

Kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang

baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

5. Rasa tanggung jawab

Mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Riani (2011:98) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja atau *performance* merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas hasil kerja, pencapaian tugas dimana istilah tugas berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan (Hasibuan, 2011:56). Kemudian menurut Ambar (2009:223), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasibuan (2005:34), berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Moehariono (2009:60), berpendapat bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2005:304), kinerja adalah perilaku yang nyata yang

ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2002:82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2000:70), faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan, Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi, Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situasion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Mangkunegara (2000:68), berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

3. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Menurut Alwi (2001:187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan :

- a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- b. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*.
- c. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi system seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan :

- a. Prestasi riil yang dicapai individu
- b. Kelemahan- kelemahan individu yang menghambat kinerja
- c. Prestasi- prestasi yang dikembangkan.

Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2010:179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

- a. *Quality*. Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity*. Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
- c. *Timeliness*. Merupakan sejauhmana suatu kegiatan di selesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
- d. *Cost efectifeness*. Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision*. Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. *Interpersonal impact*. Merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

4. Upaya Peningkatan Kinerja

Menurut Stoner dalam Sutrisno (2010:184), ada empat cara untuk peningkatan kinerja, yaitu :

- a. Diskriminasi, seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak.
- b. Pengharapan, dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki nilai kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi .
- c. Pengembangan, bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan.
- d. Komunikasi, para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya.

5. Indikator Kinerja

Ada 4 Indikator Kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009 : 75) yaitu :

- a. Kualitas, kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas, kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan tugas, pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

- d. Tanggung Jawab, tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

D. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil penelitian
1.	Sahidaria, 2011	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Buri Sonikijaya Padang	Dalam penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Buri Sonikijaya Padang
2.	Tato dan Fransisca, 2015	pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama	Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama

E. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan model pemikiran tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti, yang selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian.

Menurut Edwin B. Flippo dalam Sofyandi (2008:160) proses pemberian kompensasi yang dilakukan secara adil dan layak yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya adalah mereka diharapkan mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktifitas kerja yang mereka miliki dan pada akhirnya dari peningkatan produktifitas perusahaan. Jika kompensasi

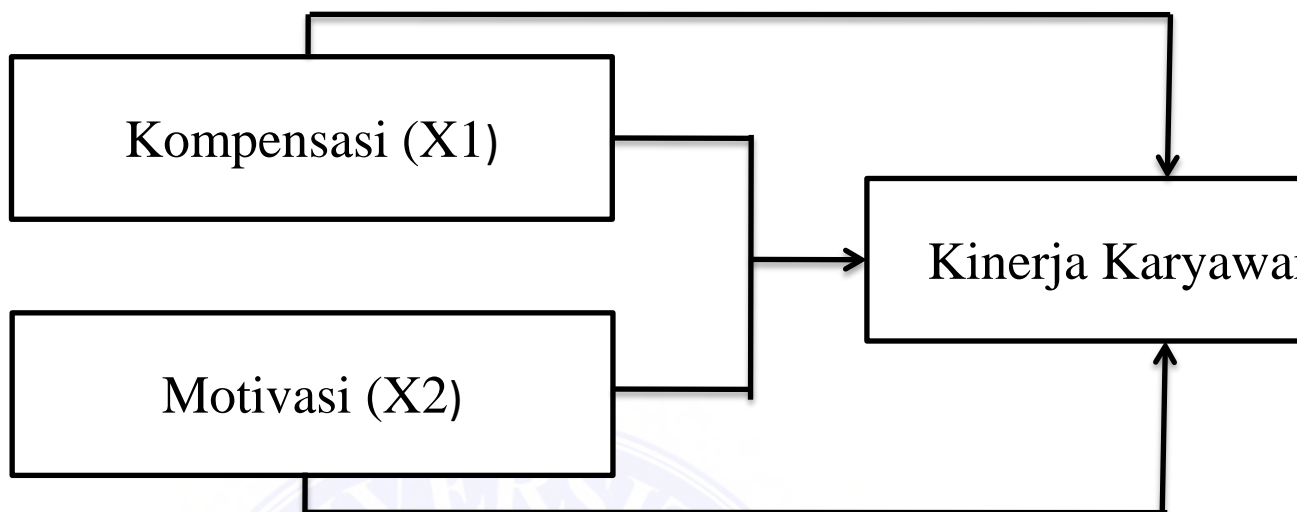
dikelola dengan baik, maka kompensasi dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Jika karyawan termotivasi untuk berdisiplin, maka kinerja karyawan akan meningkat, sehingga tujuan perusahaan pun terwujud.

Motivasi menjadi hal yang penting bagi karyawan, karyawan yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja. Kurangnya motivasi karyawan dapat berdampak serius bagi tingkat absensi dan keterlibatan karyawan. Semangat kerja karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis dan profitabilitas perusahaan. Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:320) berpendapat 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.

Riani (2011:98) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Moehariono (2009:60), kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan teori-teori pendukung, maka model kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau yang akan terjadi. Hipotesis merupakan pernyataan peneliti tentang hubungan antar variabel-variabel dalam penelitian, serta pernyataan yang spesifik (Kuncoro, 2003:59). Hipotesis tersebut harus terbukti kebenarannya dan ketidakbenarannya lewat pengumpulan dan penganalisaan data penelitian.

Berdasarkan perumusan masalah dan latar belakang yang telah penulis kemukakan di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

- 1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departemen Store
- 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departemen. Store
- 3) Kompensasi dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departemen Store