BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Teoritis

2.1.1 Kompensasi

Menurut Sunyoto (2012: 153) kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, serta memelihara, karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat ketidakpuasaan dalm pembayaran akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan fisik dan psikologis, seperti ketidakhadiran dan sebagainya.

Lebih lanjut Hasibuan (2012: 118) menjelaskan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbaan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk

barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Di Jawa Barat, penuai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya.

Di bawah ini beberapa pendapat para ahli dalam Kadarisman (2012: 30-31) di antaranya:

1. Menurut Syuhadhak (2007) menyatakan bahwa apabila dilihat dari sisi pegawai, kompensasi merupakan suatu pertukaran jasa yang diberikannya atau sebagai *reward* pekerjaan yang telah dilakukannya, sehingga kompensasi mencerminkan harga kemampuan dan keahlian pegawai atau penghargaan atas pendidikan dan pelatihan yang telah mereka peroleh.
2. Menurut Umar (2007) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan.
3. Menurut Wibowo (2007) menyatakan bahwa kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.
4. Menurut Andrew di kutip oleh Mangkunegara (2009) menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang di pertimbangkan sebagai suatu yang sebanding.

Dari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu berupa uang atau bukan

uang yang di berikan perusahan sebagai kontrak kerja yang dilakukan kepada karyawan sampai masa pekerjaan tersebut berakhir.

Dalam Hasibuan (2012: 68) kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi Langsung (D*irect Compensation*) berupa:
    1) Gaji

        Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

    2) Upah

        Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan pedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

    3) Insentif

        Upah Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation* atau *Employee Welfare* atau Kesejahteraan Karyawan).

2.1.1.1 Pemberian Kompensasi

Program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program

kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi.

Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang ain bekerjanya sedang-sedang saja. Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2012: 120) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut.

1. *The desire for live,* artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. *The desire for possession,* artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. *The desire for power,* artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki. Mendorng orang mau bekerja.
4. *The desire for recognition,* artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhit dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap pekerja mempunyai motif dan kebutuhan (*needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja antara lain sebagai berikut.(Hasibuan, 2012:120-121)

1. Kebutuhan fisik dan keamanan, menyangkut kepuasan fisik atau biologis seperti makan, minum, tempat tinggal dan semacamnya disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.
2. Kebutuhan sosial, karena manusia tergantung satu sama lain maka terdapat berbagai kebuthan yang hanya bisa dipuaskan apabila masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain.
3. Kebutuhan egoistik, berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas, untuk mengerjakan sesuatu sendiri dan untuk puas karena berhasil menyelesaikannya.

Kepuasan-kepuasan di atas ada yang dinikmati diluar pekerjaan, disekitar pekerjaan, dan lewat pekerjaan. Kebuthan fisik terpuaskan diluar pekerjaan, kebutuhan sosial terpuaskan melalui hubungan pribadi disekitar pekerjaan, sedangkan hubungan egoistik terutama terpuaskan melalui pekerjaan. Status adalah kebutuhan sosial, tetapi status yang diperoleh dari jabatan penting, sama-sama dinikmati baik diluar maupun didalam pekerjaan.

2.1.1.2 Tujuan Kompensasi

Suatu kegiatan yang dilakukan biasanya ada tujuan yang ingin dicapai, atau minimal kegiatan tersebut diusahakan mengarah/mendekati hal yang ingin dicapai. Adapung tujuan kompensasi menurut Sutrisno (2009 : 188-189) yaitu:

1. Menghargai prestasi kerja
2. Menjamin keadilan
3. Mempertahankan karyawan

4. Memperoleh karyawan yang bermutu
5. Pengendalian biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan.

2.1.1.3 Indikator-Indikator Kompensasi

Dalam buku Sutrisno (2009 : 191-193), adapun beberapa indikator-indikator kompensasi sebagai berikut:

1. Tingkat biaya hidup.
2. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain.
3. Tingkat kemampuan perusahaan.
4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab.
5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Peranan serikat buruh.

2.1.2 Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Sunyoto (2012: 191) Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti " dorongan atau daya penggerak" motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serata dirangsang oleh

keinginan, kebutuhan, tujuan, dan keputusannya. Ransangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal-lingkungannya). Ransangan ini akan menciptakan " motif dan motivasi" yang mendorong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya.

2.1.2.1 Jenis-jenis Teori Motivasi

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

   Teori ini mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya, jadi mengacu pada diri seseorang. Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang.

2. Teori Hierarki Kebutuhan

   Menurut ini kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa material maupun non-material. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan mahluk yang keinginannya tak terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpengaruhi serta kebutuhannya berjenjang. Atas dasar asumsi di atas, hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow sebagai berikut:

   1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

      Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minuman, perumahan, oksigen, tidur, seks, dan sebagainya.

2) Kebutuhan fasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan ini meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3) Kebutuhan sosial (*social needs*)

Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama.

4) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargi atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Aktualisasi diri merupakan hierarki kebuthan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya diri seseorang.

3. Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growht*) dari Alfeder

Sebagaimana halnya teori-teori hierarki kebutuhan, teori ERG dari Clayton Alderfer juga menganggap bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam

suatu hierarki. Alderfer sependapat bahwa orang cenderung meningkat kebutuhannya sejalan dengan terpuaskannya kebutuhan di bawahnya.

Menurut ERG ada 3 kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

1) Kebutuhan akan keberadaan (*existence needs*)

   Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang di dalamnya meliputi kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan, dan keamanan.

2) Kebutuhan akan afiliasi (*relatedness needs*)

   Kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan bermasyarakat tempat kerja di perusahaan tersebut.

3) Kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*)

   Keinginan akan pengembangan potensi dalam diri seseorang untuk maju dan meningkatkan kemampuan pribadinya.

4. Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg

Dari hasil penelitian Herzberg menyimpulkan dua hal atau dua faktor yang memengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang disebut dengan faktor pemuas kerja (*job satisfier*) dan faktor penyebab ketidakpuasan kerja (*job dissatifier*) yang berkaitan dengan suasana pekerjaan. Faktor-faktor pemuas disebut juga “Motivator” dan faktor penyebab ketidakpuasan kerja disebut faktor higienis (*hygiene factors*). Faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap karyawan, yaitu yang mampu memuaskan dan mendorong orang-orang untuk bekerja dengan baik, faktor tersebut terdiri dari:

1) Prestasi,
2) Promosi atau kenaikan pangkat,
3) Pengakuan,
4) Pekerjaan itu sendiri,
5) Penghargaan,
6) Tanggung jawab,
7) Keberhasilan dalam bekerja, serta
8) Pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

Sedangkan faktor-faktor higienis meliputi:

1) Gaji,
2) Kondisi kerja,
3) Status,
4) Kualitas supervise,
5) Hubungan antar pribadi, serta
6) Kebijakan dan administrasi perusahaan.

Faktor-faktor higienis ini bila diadakan perbaikan akan mengurangi rasa ketidakpuasan, dan jika diabaikan maka akan menambah kekecewaan dan rasa ketidakpuasan, dan jika diabaikan maka akan menambah kekecewaan dan rasa tidak puas para karyawan.

5. Teori Motivasi Prestasi dari Mc. Clelland

Teori ini menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. David Mc. Clelland meneliti tiga jenis kebutuhan, yaitu:

1) Kebutuhan akan prestasi, ciri-cirinya:
   a. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas.
   b. Orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya.
   c. Orang yang memilih kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja kerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.
2) Kebutuhan akan afiliasi, ciri-cirinya:
   a. Mereka memiliki suatu keinginan dan mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan di mana mereka bekerja.
   b. Mereka cenderung berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain.
   c. Mereka memiliki suatu per harian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.
3) Kebutuhan kekuasaan, ciri-cirinya:
   a. Keinginan untuk memengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
   b. Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.

c. Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut.

d. Mereka pada umunya berusaha mencari posisi pimpinan.

6 Teori Motivasi Proses (*Process Theory of Motivation*)

Teori ini berusaha agar setiap karyawan mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan menjadi kenyataan maka karyawan cenderung akan meningkatkan kualitas kerjanya, begitu pula sebaliknya. Ada 3 macam teori motivasi proses yang utama menurut Umar dalam Sunyoto (2012: 197), antara lain:

1) Teori Pengharapan (*expectancy theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom yng mengatakan bahwa seseorang bekerja untuk merealisasikan harapan-harapan dari pekerjaan itu. Teori ini didasarkan pada 3 komponen, yaitu:

a. Harapan, adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku.

b. Nilai (*value*) merupakan nilai yang diakibatkan oleh perilaku tertentu.

c. Pertautan, yaitu besarnya probabilitas jika bekerja secara efektif maka akan mengarah ke hasil-hasil yang menguntungkan.

2) Teori Keadilan

Dalam hal ini suatu keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya secara objektif. Dalam teori keadilan, masukan (*inputs*) meliputi fakrot-faktor seperti, tingkat pendidikan, keahlian, upaya, masa kerja,

kepangkatan dan produktivitas. Sedangkan hasil (*outcome*) adalah semua imbalan yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang seperti: gaji, promosi, pengharapan, prestasi dan status.

3) Teori penguatan

Ada tiga jenis penguatan yang dapat dipergunakan manajer untuk memodifikasi motivasi karyawan, yaitu:

a. Penguatan positif, bisa penguat primer seperti minuman dan makanan yang memuaskan kebutuhan biologis, ataupun penguat sekunder seperti penghargaan berwujud hadiah, promosi dan uang.
b. Penguatan negatif, dimana individu akan mempelajari perilaku yang membawa konsekuensi tidak menyenangkan dan kemudian menghindari perilaku tersebut dimasa mendatang.
c. Hukuman, penerapan hukuman dimaksudkan untuk mengurangi atau menghilangkan kemungkinan perilaku yang tidak diinginkan akan diulang kembali.

2.1.2.2 Indikator-Indikator Motivasi

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi menurut Maslow dalam buku Sanusi (2012: 69) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis
    a. Pemenuhan pangan,
    b. Pemenuhan sandang,
    c. Pemenuhan tempat tinggal,

d. Pemenuhan kesehatan dan rekreasi, serta

2. Kebutuhan keamanan dan rasa aman
    a. Rasa aman dari pemutusan hubungan kerja,
    b. Rasa aman terhadap kecelakaan kerja,
    c. Rasa aman terhadap karier dan masa depan, serta
    d. Rasa aman terhadap kelangsungan hidup perusahaan.
3. Kebutuhan sosial
    a. Diterima dengan baik oleh sesama,
    b. Rasa memiliki terhadap perusahaan,
    c. Hubungan kerja harmonis antartingkatan manajemen, serta
    d. Interaksi yang dinamis dan persahabatan antarsesama.
4. Kebutuhan harga diri
    a. Penghargaan atas prestasi,
    b. Kesesuaian penghargaan dengan prestasi,
    c. Delegasi wewenang sesuai dengan kompetensi karyawan, serta
    d. Perhatian pemimpin/atasan.
5. Kebutuhan aktualisasi diri
    a. Kesempatan pengembangan diri,
    b. Kesempatan promosi jabatan, serta
    c. Kebijakan pendukung untuk unjuk kerja secara optimal.

2.1.3 Penilaian Kinerja

Menurut Yani (2012: 117) penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dikerjakan dan bagaimana setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dala perusahaan.

Beberapa pengertian kinerja yang dikemukakan oleh para ahli dalam Yani (2012: 117) seperti:

1. Hasibuan (2001: 34) mengemukakan 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.
2. Sikula yang dikutip oleh Hasibuan (2001: 87) penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk perkembangan.
3. Mondy dan Noe yang dikutip oleh Marwansyah dan Mukaram (2003: 103) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah sebuah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Berdasarkan pengertian penilaian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah evaluasi yang sifatnya mengkaji setiap individu karyawan

yang secara terarah dan berkala. Tujuannya untuk menjadi sebuah pertimbangan bagi seorang atasan untuk memberhentikan maupun menaikkan jabatan seorang karyawan sesuai dengan kinerjanya.

2.1.3.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan penilaian kinerja karyawan pada dasarnya meliputi:

1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk menaikkan gaji, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4) Untuk pembeda antar karyawan satu dengan yang lain.
5) Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:

a. Penugasan kembali, seperti mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
b. Promosi, kenaikan jabatan.
c. Training dan latihan.

6) Meningkatkan motivasi kerja.
7) Meningkatkan etos kerja.
8) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemauan kerja mereka.
9) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
10) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.

2.1.3.2 Jenis-jenis Penilaian Kinerja

1. Penilaian hanya oleh atasan
   1) Cepat dan langsung.
   2) Dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
2. Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai.
   1) Objektivitas lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasannya sendiri.
   2) Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
3. Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya; atasan langsung yang membuat keputusan akhir.

4. Penilain melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir; hasil didasarkan pada pilihan mayoritas.
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau independen.
6. Penilaian yang dilakukan oleh bawahan dan sejawat.

2.1.3.3 Manfaat Penilaian Pekerjaan

Ada beberapa manfaat penilaian pekerjaan dalam Yani (2012: 121) sebagai berikut.

1. Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.
2. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
3. Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian laba/rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upah/bonusnya atau kompensasi lainnya.
4. Keputusan Penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, dan pemindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada

masa lampau atau mengantisipasi kinerja. Sering promosi adalah penghargaan untuk kinerja dimasa lalu.

5. Pelatihan dan Pengembangan. Kinerja yang buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.
6. Perencanaan dan Pengembangan Karier. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier yang tepat dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan karyawan.
7. Evaluasi proses *staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
8. Defisiensi proses penempatan karyawan. Kinerja yang baik atau buruk mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.
9. Ketidak akuratan informasi. Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi SDM.
10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan. Kinerja yang lemah mungkin merupakan gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat.
11. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

12. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor karyawan bersangkutan, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuan.
13. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja. Departemen SDM biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan di semua departemen. Elemen-elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.
14. Umpan balik ke SDM. Kinerja baik atau buruk diseluruh perusahaan mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

2.1.3.4 Indikator Kinerja

Menurut Wirawan (2009: 55) ada beberapa indikator kinerja, yaitu:

1. Kuantitas hasil produksi.
2. Kualitas hasil produksi.
3. Ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Kecepatan dalam melaksanakan pekerja.
5. Jumlah kecelakaan kerja.

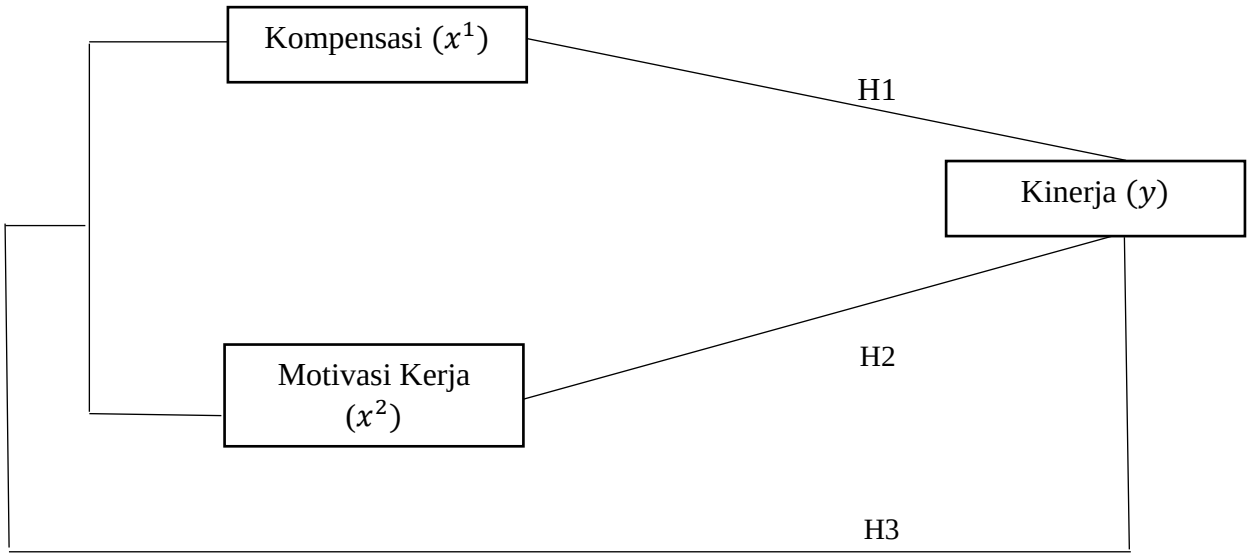
2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1	Windy Aprillia Murty,Gunasti Hudiwinarsih (2012)	Pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian Akuntansi (Studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)	Motivasi Kerja	1. Dari hasil uji T menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Munparidi (2012)	Pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang	Kinerja Karyawan	1. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang.
3	Indra Jaya (2012)	Pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten Tanjung Jabung Barat	Motivasi Kerja	1. Secara simultan Kemampuan kerja dan Motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap Kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat.

4	Ririvega Kasenda (2013)	Kompensasi dan Motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado	Kompensasi	1. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada P.T. Bangun Wenang Beverages Company Manado.
5	A.A Sg Rini Candra Adelia, Ni Wayan Mujiati (2016)	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS DHARMA KERTI	Kompensasi	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan.
6	Triana Fitriastuti (2013)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Oraganizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan	Kinerja Karyawan	1. Hasil analisis dan pembahasan di atas menunjukkan bahwa OCB mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan, bahwa karyawan telah membentuk perilaku OCB dalam dirinya, dapat dilihat dari sikap karyawan yang berperilaku menggantikan orang lain dalam bekerja, berperilaku melebihi persyaratan minimal, dan kemauan bertoleransi.

2.3 Kerangka Berpikir



2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka berpikir dan hasil kajian empiris diatas, maka peniliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Harsika Mandiri Utama di Kota Batam.

H2 : motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Harsika Mandiri Utama di Kota Batam.

H3 : kompensasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Harsika Mandiri Utama di Kota Batam.