

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Variabel Konsep

2.1.1. Kompensasi

2.1.1.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi menurut Hasibuan (2013: 117) adalah pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayar memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari pada karyawan. Menurut Bangun (2012: 254) menyatakan kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumberdaya manusia yang berkualitas.

Menurut Admosudiro dalam buku Kadarisman (2012: 9) mengemukakan bahwa kompensasi adalah penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan atas jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Simamora dalam buku Kadarisman (2012:10) juga mengemukakan bahwa kompensasi (*compansation*) meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja.

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut pendapat ahli lainnya, Rivai yang dikutip dalam buku Kadarisman (2012: 12) menyebutkan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa

mereka pada perusahaan. Menurut Handoko (2012: 155) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Berdasarkan batasan tentang kompensasi tersebut dikemukakan bahwa kompensasi disini adalah apa yang seorang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam atau pun gaji periodik didesain dan dikelola bagian sumber daya manusia. Kompensasi yang diberikan perusahaan ada yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi merupakan dorongan utama seseorang untuk menjadi seorang karyawan, dan kompensasi sangat berpengaruh besar dalam meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para karyawan.

Menurut Rivai dalam buku Kadarisman (2012: 14) juga mengemukakan bahwa pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Dengan demikian, maka setiap perusahaan harus dapat menetapkan kompensasi yang tepat, sehingga dapat menopang tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi atau imbalan merupakan bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan sebagai pembayaran atas pelaksanaan tugas.

2.1.1.2.Pentingnya Kompensasi

Terkait dengan bahasan tentang pentingnya kompensasi tersebut, Belcher dan Atchison dalam kutipan buku Kadarisman (2012: 104) menyebutkan bahwa pentingnya kompensasi dalam perusahaan karena kompensasi merupakan bentuk transaksi antara organisasi dan karyawan. Transaksi tersebut dapat ditinjau dari perspektif sebagai berikut:

1. Transaksi ekonomi

Dengan imbalan terhadap jasa karyawan, organisasi akan memproduksi lebih banyak dengan kualitas lebih baik, sedangkan karyawan memperoleh pendapatan yang memenuhi kebutuhannya.

2. Transaksi psikologis

Pekerjaan menggambarkan sebuah kontrak psikologis antara manusia dengan organisasi, yaitu individu menukarkan beberapa tipe yang diinginkan organisasi bagi bayaran dan sumber-sumber kepuasan lainnya.

3. Transaksi sosial

Kompensasi menggambarkan sebuah transaksi sosial karena organisasi merupakan kumpulan orang-orang dan pekerjaan adalah sesuatu yang penting dalam hubungan antara individu dengan organisasi.

4. Transaksi politis

Kompensasi menggambarkan adanya transaksi politik karena dalam hal ini menyangkut kepada penggunaan kekuatan dan pengaruh.

5. Transaksi etis

Kompensasi menggambarkan transaksi etis dalam istilah kompensasi yang berkeadilan bagi organisasi dan pekerja.

2.1.1.3. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Yani (2012: 142) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi 2 bentuk, yaitu:

1. Kompensasi dalam bentuk Finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi 2 bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi dalam bentuk non finansial dibagi menjadi 2 macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan dilingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

2.1.1.4. Indikator-Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses

pemberian kompensasi untuk karyawan. Menurut Hasibuan (2012: 86) mengemukakan bahwa secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji.
2. Upah.
3. Upah insentif.
4. Asuransi.
5. Fasilitas kantor.
6. Tunjangan.

Menurut Umar (2008:16) memaparkan untuk mengukur indikator dari kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Imbalan yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

2. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.

3. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

4. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

2.1.1.5. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan didalam Kadarisman (2012: 12) menyebutkan tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi diterapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk pengusaha akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

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

2.1.1.6. Manfaat Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012: 16) menyebutkan manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu:

1. Manfaat bagi perusahaan
 - a. Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja pada perusahaan.
 - b. Untuk memberikan ransangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi.
 - c. Mengikat karyawan untuk bekerja pada perusahaan.
2. Manfaat bagi karyawan
 - a. Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.
 - b. Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya.
 - c. Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.

- d. Untuk meningkatkan status sosial prestasi karyawan.

2.1.2. Motivasi

2.1.2.1. Pengertian Motivasi

Dorongan kebutuhan dalam diri seseorang akan menjadi motivasi bagi orang tersebut untuk bergerak dan mampu mencapai tujuan dan motif kebutuhannya. Motivasi menurut Hasibuan (2011: 141) berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada SDM umumnya dan bawahan khususnya.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Rivai dan Sagala (2010: 837) mendefinisikan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu tersebut bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat memuaskan keinginan mereka dan meningkatkan kinerja kerja mereka yang akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Asa'ad dalam Pasolong (2010:140) menyatakan motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Menurut Hasibuan dalam Sunyoto (2012:191) juga menyebutkan motivasi sebagai suatu perangsang

keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Mangkunegara (2012: 61) juga mengemukakan pengertian motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Dari beberapa pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan oranglain. Dorongan kebutuhan dalam diri karyawan inilah yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya dan mencapai sasaran kepuasannya sehingga karyawan terdorong untuk melakukan kegiatan-kegiatan terhadap guna mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2. Teori Motivasi

1. Teori hierarki kebutuhan Maslow

Teori motivasi yang sangat terkenal adalah Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2012: 153). Maslow adalah psikolog humanistik yang berpendapat bahwa pada diri tiap orang terdapat hierarki 5 kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan fisik seperti makanan, minuman, tempat tinggal, kepuasan seksual, dan kebutuhan fisik lain.
- b. Kebutuhan keamanan seperti keamanan dan perlindungan dari gangguan fisik dan emosi, dan juga kepastian bahwa kebutuhan fisik akan terus terpenuhi.

- c. Kebutuhan sosial seperti kasih sayang, menjadi bagian dari kelompoknya, diterima oleh teman-teman, dan persahabatan.
- d. Kebutuhan harga diri diantaranya faktor harga diri internal, seperti penghargaan diri, otonomi, pencapaian prestasi dan harga diri eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri seperti pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri; dorongan untuk menjadi apa yang dia mampu capai.

Menurut Maslow menyebutkan jika ingin memotivasi seseorang kita perlu memahami ditingkat mana keberadaan orang itu dalam hierarki dan perlu berfokus pada pemuasan kebutuhan pada atau diatas tingkat itu.

2. Teori X dan Y Douglas McGregor

Menurut Douglas McGregor yang dikutip oleh Hasibuan (2012: 16) mengasumsikan bahwa ada dua kelompok sifat manusia, yaitu Teori X dan Teori Y. Teori X pada dasarnya menyajikan pandangan negatif tentang orang. Teori X berasumsi bahwa para pekerja mempunyai sedikit ambisi untuk maju, tidak menyukai pekerjaan, ingin menghindari tanggung jawab, dan perlu diawasi dengan ketat agar dapat efektif bekerja. Teori Y menawarkan pandangan positif. Teori Y berasumsi bahwa para pekerja dapat berlatih mengarahkan diri, menerima dan secara nyata mencari tanggung jawab, dan menganggap bekerja sebagai kegiatan alami. McGregor yakin bahwa asumsi Teori Y lebih menekankan sifat pekerja sebenarnya dan harus menjadi pedoman bagi praktik manajemen.

3. Teori dua faktor

Teori ini dikemukakan oleh Fredrich Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2012: 157) yang menyatakan bahwa kepuasan dan ketidak-puasan seseorang dipengaruhi oleh dua kelompok faktor independen yakni faktor-faktor penggerak motivasi meliputi: pengakuan; tanggung jawab; prestasi; pertumbuhan dan perkembangan; pekerjaan itu sendiri, dan faktor-faktor pemelihara motivasi meliputi: gaji; kedudukan; hubungan antar pribadi dengan teman sederajat, atasan atau bawahan; *supervisi* terhadap karyawan; kondisi tempat kerja; keselamatan kerja; kebijakan dan administrasi perusahaan, khususnya dalam bidang personalia. Menurut Herzberg, karyawan memiliki rasa kepuasan kerja dalam pekerjaannya, tetapi faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan berbeda jika dibandingkan dengan faktor-faktor ketidakpuasan kerja. Rasa kepuasan kerja dan rasa ketidak-puasan kerja tidak berada dalam satu kontinum. Herzberg juga menyebutkan meskipun faktor-faktor pendorong motivasi baik keadaannya (menurut penilaian karyawan), tetapi jika faktor-faktor pemeliharaan tidak baik keadaannya, tidak akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan motivasi dengan cara perbaikan faktor-faktor pemeliharaan, baru kemudian faktor-faktor pendorong motivasi.

2.1.2.3. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 175-176) menyebutkan terdapat 2 jenis motivasi, yaitu:

1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik dikatakan juga sebagai bentuk motivasi yang didalam aktivitasnya dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkait dengan aktivitas belajarnya. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah minat, sikap positif, dan kebutuhan. Jenis motivasi ini timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri. Motivasi pada dasarnya memang sudah ada didalam diri setiap orang, seperti asal kata motivasi yaitu motif yang berarti daya penggerak untuk melakukan sesuatu.

2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak berkaitan dengan dirinya. Ada 2 faktor yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut antara lain adalah motivator dan faktor kesehatan kerja. Jenis motivasi ekstrinsik ini timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya ajakan, suruhan, atau paksaan dari orang lain sehingga dengan demikian seseorang mau melakukan sesuatu tindakan contohnya

belajar. Bagi seseorang dengan motivasi intrinsik yang lemah, misalnya kurangnya rasa ingin tahunya, maka motivasi jenis kedua ini perlu diberikan.

Menurut Pasolong (2010: 152) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Faktor Eksteren
 - a. Kepemimpinan.
 - b. Lingkungan kerja yang menyenangkan.
 - c. Komposisi yang memadai.
 - d. Adanya penghargaan akan prestasi.
 - e. Status dan tanggung jawab.
2. Faktor Interen
 - a. Kematangan pribadi.
 - b. Tingkat pendidikan.
 - c. Keinginan dan harapan pribadi.
 - d. Kebutuhan terpenuhi.
 - e. Kelemahan dan keborosan.
 - f. Kepuasan kerja.

2.1.2.4.Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Sedarmayanti (2009: 233-239) menyebutkan bahwa indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja adalah:

1. Gaji

Bagi karyawan, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap karyawan juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi karyawan agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mengkoordinasikan sistem kerja produktivitas dengan memberi petunjuk/pengarahan, memantau proses pelaksanaan pekerjaan, dan menilai hasil dari sistem kerja yang diikuti dengan melakukan umpan balik (*feed back*).

3. Kebijakan dan Administrasi

Keterpaduan antara pimpinan dan bawahan sebagai suatu keutuhan atau totalitas sistem merupakan faktor yang sangat penting untuk menjamin keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, melainkan sebagai subjek. Dengan komunikasi dua arah akan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi merupakan kesepakatan dari semua anggota organisasi. Para pendukung

manajemen partisipatif selalu menegaskan bahwa manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap karyawan.

4. Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara karyawan dengan atasan.

5. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat karyawan betah untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, karyawan akan merasa aman dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

6. Pekerjaan itu sendiri

Suatu pekerjaan akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaan itu sesuai dengan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga untuk melakukannya. Pekerjaan yang tidak disenangi kurang dan menantang, biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan tersebut cenderung menjadi rutinitas yang membosankan dan tidak menjadi kebanggaan.

7. Peluang untuk maju

Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Promosi merupakan kemajuan karyawan ke pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar, status yang

lebih tinggi, *skill* yang lebih besar, dan khususnya naiknya tingkat upah atau gaji.

8. Pengakuan atau penghargaan

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial.

9. Keberhasilan

Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran.

10. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima. Tanggung jawab juga berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi. Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang mempunyai potensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

Menurut Hamzah (2008: 23) mengemukakan bahwa ciri-ciri atau indikator motivasi antara lain :

1. Adanya hasrat dan keinginan berhasil.
2. Adanya dorongan dan kebutuhan dalam kerja.
3. Adanya harapan dan cita-cita masa depan.
4. Adanya penghargaan dalam kerja.
5. Adanya kegiatan yang menarik dalam kegiatan kerja.

Berdasarkan indikator-indikator yang telah disebutkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki ciri-ciri termotivasi adalah karyawan yang ulet dalam menyelesaikan tugas, karyawan tekun, menunjukkan minat, selalu memperhatikan, semangat dan adanya hasrat untuk berhasil.

2.1.2.5.Langkah-langkah Memotivasi Kerja

Memotivasi para karyawan untuk bekerja dapat dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan juga ditambah dengan menggunakan teknik komunikasi yang baik. Menurut Mangkunegara (2012:76-77) teknik memotivasi karyawan sebagai berikut:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja. Dalam hal ini tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

2. Teknik komunikasi persuasi

Teknik komunikasi persuasi merupakan salah satu teknik motivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis.

2.1.2.6. Tujuan Motivasi

Menurut Sunyoto (2012:198) menyebutkan tujuan motivasi antara lain :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

2.1.3. Kinerja

2.1.3.1. Pengertian Kinerja

Suatu perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Salah satu kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam mencapai setiap tujuannya adalah dengan menerapkan kinerja yang baik. Setiap karyawan dalam perusahaan dituntut untuk memberikan kontribusi yang positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya. Arti kata kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seorang karyawan (Moeheriono, 2012: 69).

Menurut Mangkunegara (2010: 67) mendefinisikan kinerja karyawan adalah prestasi kerja yaitu hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mahmudi (2010: 20) menyatakan kinerja adalah suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang dapat mempengaruhinya.

Menurut Ruky dalam Mangkunegara (2010: 6) menyatakan kinerja adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan. Kinerja perusahaan pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap karyawan yang bekerja dalam perusahaan.

Apabila setiap karyawan bekerja dengan baik, berprestasi, dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap perusahaan, maka kinerja perusahaan secara keseluruhan akan baik. Oleh sebab itu, pemberian kompensasi akan mendorong motivasi karyawan untuk berperilaku sesuai dengan ketentuan dalam mencapai misi, visi dan tujuan perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2011: 260) mendefinisikan kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari manajemen perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi

kinerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk itu dalam memperoleh kinerja yang unggul, manajemen perusahaan hendaknya didesain untuk menciptakan sikap optimis dan harapan bagi karyawan untuk bisa sukses dalam memajukan perusahaan.

Dari beberapa uraian diatas dapat ditegaskan bahwa kinerja karyawan merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, baik kualitas maupun kuantitas dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sebagai fungsi pekerjaan atau kegiatan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang seperti diharapkan perusahaan.

2.1.3.2.Kriteria Standar Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011: 203) menyebutkan standar kinerja yang baik memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Dapat dicapai

Sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan.

2. Ekonomis

Biaya rendah atau wajar, dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.

3. Dapat diterapkan

Sesuai kondisi yang ada, jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.

4. Konsisten

Akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.

5. Menyeluruh

Mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.

6. Dapat dimengerti

Diekspresikan dengan mudah, jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi, dan instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.

7. Dapat diukur

Harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.

8. Stabil

Harus memiliki jangka waktu yang cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.

9. Dapat diadaptasi

Harus didesain sehingga elemen dapat ditambah ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.

10. Legitimasi

Secara resmi disetujui.

11. Seimbang

Diterima sebagai dasar perbandingan oleh yang berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan.

12. Fokus pada pelanggan

Harus terarah pada hal penting yang diinginkan pelanggan (intern dan ekstern), seperti siklus waktu, mutu, kinerja, jadwal, biaya dan kepuasan pelanggan.

2.1.3.3. Penilaian Kinerja

Menurut Hanggraeni (2012: 121) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi melakukan evaluasi dan penilaian kinerja individu setiap pekerjaannya. Menurut Dessler (2010: 322) menyatakan Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif standar kinerjanya. Jadi, penilaian kinerja karyawan merupakan penilaian secara periodik dari pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2011: 261) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui berhasil atau tidaknya seseorang karyawan, dan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh seorang karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

Hal ini bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Sistem penilaian kinerja harus berdasarkan prinsip dasar yaitu keadilan, transparansi, *independent*, pemberdayaan, non diskriminasi dan semangat berkompetisi. Dalam hal ini penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi karyawan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah sistem penilaian untuk dapat mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan dengan baik atau tidak, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi terhadap

setiap karyawan oleh pihak manajemen perusahaan untuk proses tindak lanjut yang akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis.

2.1.3.4.Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Bangun (2012: 223) menyebutkan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

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

Menurut Mangkunegara (2009: 75) menyebutkan indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.1.3.5. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011: 262) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

2.1.3.6. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Yani (2012: 121) mengemukakan manfaat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau karyawan langsung.

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 atau rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upah dan bonusnya atau kompensasi lainnya.

4. Keputusan Penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan dan pemindahan serta penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

5. Pelatihan dan pengembangan

Kinerja yang buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.

6. Perencanaan dan pengembangan karir

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. Ketidakakuratan 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 di luar lingkungan kerja. Jika faktor ini tidak dapat diatasi oleh karyawan yang 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 peksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.

14. Umpan balik ke SDM

Kinerja baik atau buruk di seluruh perusahaan mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Sebelum Peneliti meneliti tentang judul ini, telah banyak penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja.

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel di atas antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ririvega Kasenda (2013)	Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bangun Wenang Beverages Company Manado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Di ketahui koefisien regresi kompensasi adalah positif sebesar 0,391 dengan t hitung 2,797 dan nilai probabilitas 0,007. Dari kesimpulan dinyatakan model penelitian berpengaruh signifikan. 2. Diketahui koefisien regresi motivasi adalah positif sebesar 0,550 dengan t hitung 3,438 dan nilai probabilitas 0,001. Dari kesimpulan dinyatakan model penelitian berpengaruh signifikan 3. Diketahui nilai F hitung adalah 29,421 dengan nilai probabilitas 0,000. Dari kesimpulan dinyatakan model penelitian berpengaruh
2.	Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dari hasil uji F diketahui F hitung = 20,636 > F tabel 3,259 dengan nilai signifikansi = 0,000 < 0,05 sehingga model penelitian layak 2. Berdasarkan uji t pengaruh motivasi terhadap kinerja menghasilkan koefisien regresi positif sebesar 0,549, dengan t hitung 4,491 > t tabel 1,688 dan nilai signifikansi = 0,000 < 0,05 maka disimpulkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja 3. Berdasarkan uji t pengaruh kompensasi terhadap kinerja menghasilkan koefisien regresi positif sebesar 0,238, dengan t hitung 2,812 > t tabel 1,688 dan nilai signifikansi = 0,008 < 0,05 maka disimpulkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
3	Erik Martinus dan Budiyanto (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Devina Surabaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berdasarkan uji t pengaruh kompensasi terhadap kinerja menghasilkan koefisien regresi positif sebesar 0,143 dan nilai signifikansi uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar

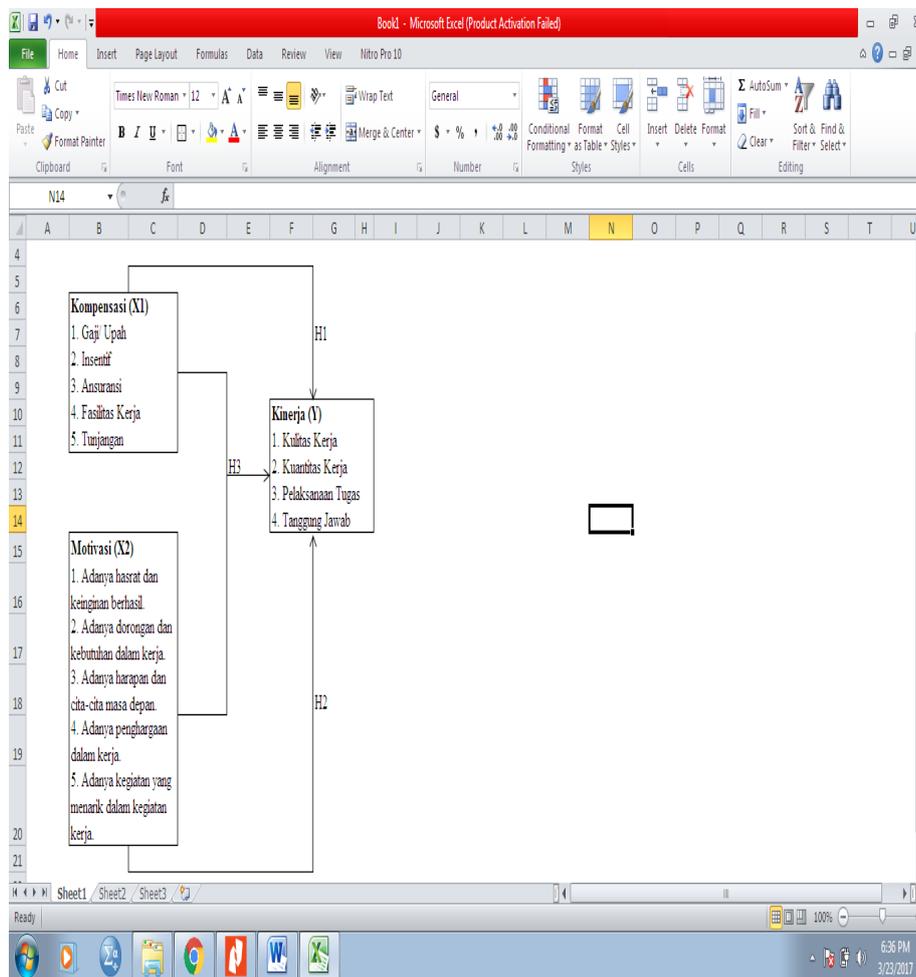
Tabel lanjutan

3.			<p>0,002 maka disimpulkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Devina Surabaya</p> <p>2. Berdasarkan uji t pengaruh motivasi terhadap kinerja menghasilkan koefisien regresi positif sebesar 0,553 dan nilai signifikansi uji t yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka disimpulkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Devina Surabaya</p>
----	--	--	--

Sumber: Peneliti

2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada penelitian ini maka yang dapat disimpulkan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Bagan Kerangka Pemikiran
Sumber: Mangkunegara 2012; Hasibuan 2012; Hamzah 2008

2.4. Hipotesis

Sebagai bahan pengkajian untuk penelitian ini, dari rumusan masalah dan batasan masalah yang ada maka dihasilkan beberapa hipotesa sementara adalah sebagai berikut:

H1 : Kompensasi diduga berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT Sanwa Engineering Batam.

H2 : Motivasi diduga berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT Sanwa

Engineering Batam.

H3 : Kompensasi dan motivasi diduga secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT Sanwa Engineering Batam.