

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Hubungan antara organisasi dengan karyawan merupakan suatu kerja sama dalam kontrak psikologis, yaitu bahwa masing-masing pihak memiliki hak dan kewajiban yang telah disepakati bersama. Organisasi memiliki hak untuk memperoleh kontribusi tertentu dari karyawan, yaitu melalui pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi. Namun, organisasi juga memiliki kewajiban untuk menghargai kontribusi karyawan tersebut dengan sejumlah imbalan atau kompensasi. Sedangkan karyawan memiliki hak untuk memperoleh sejumlah kompensasi atau imbalan, tetapi mereka juga memiliki kewajiban untuk memberikan kontribusi tertentu kepada organisasi melalui pelaksanaan pekerjaannya. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat bersifat finansial maupun nonfinansial yang diperlukan oleh karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan juga untuk mendukung pelaksanaan pekerjaannya. Terpenuhinya kebutuhan ini merupakan hal yang sangat penting. Tidak hanya agar karyawan dapat berkonsentrasi dalam melaksanakan pekerjaannya saja, tetapi kompensasi juga merupakan motivator atau pendorong terwujudnya kinerja yang tinggi.

Dari pemahaman di atas, maka dapat disimpulkan kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial.

Menurut Hasibuan (2017:119), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu, sistem kompensasi perusahaan juga memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Menurut Wibowo (2016:271), Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Handoko (2014:155), Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kemudian menurut Bangun (2012:255), Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan”.

2. Jenis Kompensasi

Kompensasi dapat di bedakan ke dalam 2 jenis yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial dibagi menjadi 2 yaitu finansial langsung dan tidak langsung. Kompensasi perusahaan bersifat finansial langsung adalah berupa gaji, tunjangan dan segala jenis pembayaran kepada karyawan yang dinominalkan dan diberikan pada

karyawan secara langsung. Adapun kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

Meski berbeda dalam metode pemberiannya, kompensasi finansial secara utuh merupakan kompensasi berupa sejumlah nominal yang wajib diberikan pada karyawan ketika saatnya tiba. Hal ini wajib untuk perusahaan dalam rangka mematuhi hukum yang berlaku serta menjaga hubungan baik dengan karyawan.

3. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

a. Ikatan Kerjasama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

b. Kepuasan Kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

c. Pengadaan Karyawan yang Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan lebih mudah.

d. Motivasi

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

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turnover yang relative kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasikan pada pekerjaannya.

h. Pengaruh buruh.

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

4. Fungsi Kompensasi

Pemberian kompensasi di dalam suatu organisasi dapat berfungsi sebagai berikut :

a. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

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

b. Pengumuman sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.

Pemberian kompensasi pada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan secara efisien dan seefektif mungkin.

c. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

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

5. Indikator Kompensasi

Menurut Singodimedjo (2014) indikator kompensasi untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 4, yaitu :

a. Gaji

Gaji adalah kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik (sebulan sekali), karyawan yang menerima gaji pada umumnya telah menjadi karyawan tetap dan telah lulus dari masa perobaan.

b. Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, karena karyawan tersebut di anggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan, Contohnya, tunjangan jabatan, keluarga, transport, perumahan, dan sebagainya.

c. Insentif atau Bonus

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan atas prestasinya. Contohnya, insentif 5% dari gaji bagi

karyawan yang melakukan penjualan yang melampaui target yang telah di tentukan.

d. Fasilitas

Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materi. Namun tidak semua perusahaan mampu menyediakan fasilitas untuk karyawannya, karena berkaitan dengan kemampuan keuangan perusahaan yang bersangkutan. Pada umumnya jenis fasilitas yang sering disediakan oleh perusahaan antara lain, fasilitas lingkungan kerja, kesehatan, antar jemput, makan siang, dan fasilitas perumahan.

Menurut Hasibuan (2012:86) indikator kompensasi yaitu :

- a. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
- b. Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.
- c. Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- d. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
- e. Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Menurut Nawawi (2011:351), Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Menurut Handoko (2015:249), Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, dan memelihara perilaku manusia. Menurut Winardi (2015:322), Motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

Menurut Widodo (2015:187), motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya insentif kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa peranan motivasi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja, dan membuat karyawan bersemangat untuk bekerja, pemberian motivasi yang tinggi akan memberikan pengaruh besar terhadap usaha seseorang dalam memenuhi

kewajibannya. Sebaliknya, seseorang dengan motivasi yang rendah akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan kewajibannya.

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (Robbins 2015 : 128) membuat hipotesis bahwa di dalam diri manusia ada lima jenjang kebutuhan berikut :

- a. Fisiologis : meliputi rasa lapar, haus, tempat perlindungan(pakaian dan rumah) yang ada pada kesesuaian kebutuhan dari manusia tersebut
- b. Rasa aman : antara lain keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional
- c. Sosial : rasa kasih sayang yang dapat diterima dengan baik misalnya hubungan dari persahabatan
- d. Penghargaan : mencakup faktor rasa hormat yang dipengaruhi secara intern misalnya harga diri, prestasi; dan faktor hormat yang dipengaruhi secara ekstern misalnya status, pengakuan dari atasan kita dan perhatian dari seseorang
- e. Aktualisasi diri : dorongan yang dapat membentuk individu untuk menjadi apa yang dapat ia mampu menjadi ; mencakup pertumbuhan, mencapai potensinya, dan instropeksi diri.

2. Tujuan Pemberian Motivasi

Pada hakekatnya pemberian motivasi kerja kepada karyawan mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal. Menurut Hasibuan (2017), tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan

- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan perusahaan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3. Faktor –faktor yang mempengaruhi Motivasi

Saydam dalam Kadarisman (2012:296) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

a. Faktor internal

1) Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

2) Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya. Demikian juga sebaliknya, jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer, maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

3) Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

4) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi. Semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi, maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

5) Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

6) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya.

b. Faktor Eksternal

1) Kondisi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja

3) Supervisi yang Baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan

keseimbangan bekerja, memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan, dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

4) Ada Jaminan Karier

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan apabila yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

5) Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, karena pada saat bersamaan mereka juga berharap dapat menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang yang menduduki jabatan / yang memiliki jabatan akan merasa dirinya

dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

6) Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Dengan melihat pendapat tentang motivasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan yang kuat yang mendorong seseorang untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi kerja karyawan berarti keinginan kuat karyawan yang mendorongnya untuk giat bekerja demi mencapai tujuan bersama yaitu visi, misi, dan tujuan perusahaan.

4. Jenis – Jenis Motivasi Kerja

Ada 2 jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 2017).

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar bahwa mereka akan mendapat hukuman jika tidak mencapai hasil yang diharapkan, atau jika melakukan kesalahan. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

5. Teori Motivasi Kerja

Teori motivasi kerja yang dikembangkan oleh beberapa para ahli 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.

Teori motivasi kerja yang digunakan oleh peneliti adalah teori motivasi prestasi oleh David McClelland (Sunyoto, 2015). Teori ini menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. McClelland meneliti tiga jenis kebutuhan, yaitu:

a. Kebutuhan akan prestasi, ciri-cirinya:

- 1) Mereka yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas.

- 2) Mereka yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - 3) Mereka yang memilih kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.
- b. Kebutuhan akan afiliasi, ciri-cirinya:
- 1) Mereka memiliki suatu keinginan dan mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan di mana mereka bekerja
 - 2) Mereka cenderung berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain.
 - 3) Mereka memiliki suatu per hariannya yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan, ciri-cirinya:
- 1) Keinginan untuk memengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
 - 2) Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.
 - 3) Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut.
 - 4) Mereka pada umumnya berusaha mencari posisi pimpinan.

Teori motivasi prestasi oleh David McClelland (Sunyoto, 2015) ini kemudian dipakai sebagai acuan dimensi motivasi kerja, yang akan dituangkan ke dalam variabel operasional di Bab 3.

6. Indikator Motivasi Kerja

Menurut George dan Jones (dalam Dharmayanti, 2015), indikator motivasi kerja meliputi:

a. Arah Perilaku (*direction of behavior*)

Perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja. Sebagai contoh: karyawan dapat termotivasi dengan cara lebih berguna sehingga dapat menolong perusahaan mencapai tujuan atau menjadi tidak berguna sehingga menghalangi tercapainya tujuan perusahaan. Dengan melihat motivasi, pemimpin ingin memastikan bahwa arah perilaku bawahan mereka berguna bagi organisasi. Pemimpin ingin karyawan termotivasi untuk datang tepat waktu, melakukan tugas yang diberikan dan dapat dipercaya, dan menolong sesamanya.

b. Tingkat Usaha (*level of effort*)

Seberapa keras karyawan bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya tidak cukup bagi organisasi untuk memotivasi karyawan untuk menunjukkan perilaku yang berguna bagi perusahaan, perusahaan juga perlu memotivasi karyawan untuk bekerja keras dalam perilaku ini. Contohnya seorang engineer yang ingin mengubah keputusan pemimpin yang skeptis untuk perubahan desain, seberapa jauh engineer tersebut akan meyakinkan pemimpinnya. Apakah hanya menyebutkan kebutuhan dan perubahan dalam percakapan biasa atau engineer tersebut akan mempersiapkan laporan detail yang menunjukkan permasalahannya sehingga harus mengubah desain.

c. Tingkat Kegigihan (*level of persistence*)

Ketika menghadapi jalan buntu seberapa keras karyawan akan menunjukkan perilaku yang dipilihnya dengan baik. Contohnya, pemimpin menyatakan bahwa ide yang di berikan karyawan hanya menya-nyiakan waktu. Apakah karyawan tersebut akan menerimanya begitu saja walaupun karyawan tersebut percaya bahwa idenya sangat diperlukan atau karyawan tersebut gigih mencoba untuk dapat mengimplementasikan idenya. Seandainya mesin di sebuah perusahaan tidak bekerja dengan baik, apakah karyawan tersebut akan diam saja atau mencoba untuk memperbaiki mesin tersebut atau paling tidak memberitahu pemimpinnya tentang permasalahan tersebut.

Sedangkan menurut David Mc.Clelland (dalam Anwar Prabu, 2011:115) mengemukakan bahwa mengukur potensi karyawan melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktifitas organisasi yang berkualitas tinggi. Indikator motivasi kerja terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan akan prestasi (Needs of Achievement), diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:
 - 1) Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas.
 - 2) Kebutuhan untuk menggerakkan kemampuan.
 - 3) Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien.
- b. Kebutuhan untuk menjalin hubungan personal (Needs of Affiliation), diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:

- 1) Kebutuhan untuk diterima.
 - 2) Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar pegawai
 - 3) Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama.
- c. Kebutuhan untuk berkuasa dan berpengaruh pada orang lain (Needs of Power), diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:
- 1) Kebutuhan untuk memberikan pengaruh dan aturan dalam lingkungan kerja.
 - 2) Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab.
 - 3) Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami atau dengan cara dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya di aktualisasikan pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan) ,sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Kinerja merupakan pencapaian atau hasil dari seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan kurun waktu tertentu dalam suatu perusahaan atau bidang yang digelutinya, sehingga kinerja karyawan yang berkualitas sangatlah dibutuhkan untuk dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan, sebab hal

itu sangatlah berpengaruh bagi kemajuan perusahaan. Adapun pengertian kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut.

Torang (2016) mengatakan “Kinerja adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi”. Suprihanto dalam Uno dan Lamatenggo (2014) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan lebih dulu dan telah disepakati bersama”. Kemudian menurut Sumardjono (2017) “Kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan karyawan secara kuantitatif maupun kualitatif untuk mencapai tujuan perusahaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab seluruh karyawan”.

2. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kerja dapat digunakan untuk:

- a. Mengetahui pengembangan yang meliputi identitas kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan, identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- b. Pengambilan keputusan administratif yang meliputi keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, pemutusan hubungan kerja, dan mengidentifikasi yang buruk.

- c. Keperluan perusahaan yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem sumber daya manusia, penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- d. Dokumentasi yang meliputi kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang sumber daya manusia, membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Gomes dan Larsen dalam Torang (2016) mengungkapkan enam variabel yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu pengetahuan, motivasi, keterampilan, kecakapan, perilaku, dan masa kerja. Menurut Simamora (Mangkunegara, 2012), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran, dan motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan desain pekerjaan.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal yaitu yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, dan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan kerja

dalam suatu organisasi. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah faktor individual, psikologis, dan organisasi.

4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016 : 208) terdapat 5 faktor untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja, ini merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:75) mengemukakan terdapat 4 indikator kinerja yaitu :

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja terdiri dari output serta seberapa cepat bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

c. Dapat Tidaknya Diandalkan

Terdiri dari seberapa besar karyawan bisa mengikuti intruksi, inisiatif, hati-hati dan kerajinan karyawan dalam bekerja.

d. Sikap

Sikap terhadap perusahaan serta karyawan lainnya dalam melakukan pekerjaan serta kerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai indikator kinerja, didapatkan persamaan yang menyatakan bahwa kinerja karyawan

ditunjukkan dari kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan, kemampuan dan keterampilan karyawan serta kerja sama.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 4
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Margo Priyatono (Jurnal Media Wisata) ISSN : 1693-5969 Vol 17 Nomor 1 Hal. 1-14, Mei 2019	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Mesastila Hotels dan Resorts	SPSS for Windows	1. Kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini memberikan kesempatan kepada manajemen dalam melakukan kontrol dengan baik agar kinerja karyawan tetap dapat dipertahankan sesuai dengan harapan manajemen Mesastila Hotels & Resorts.
2.	Aan Hardiyana, Adhie Fasha Nurhadian	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Serta	SPSS 19.0 for windows	1. Kompensasi berpengaruh signifikan

	<p>(Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship) ISSN : 2443-0633 Vol. 10, No. 2 Hal. 104 -118 Oktober 2016</p>	<p>Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura (PT MBK) Bandung</p>	<p>dan Excel</p>	<p>terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh cukup signifikan dimana kompensasi sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</p> <p>2. Berdasarkan hasil pengolahan data, motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh cukup signifikan, dimana motivasi sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</p> <p>3. Hasil penelitian diperoleh bahwa secara simultan terdapat pengaruh signifikan kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi kompensasi dan</p>
--	---	---	------------------	--

				<p>motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 60,1% sedangkan sebesar 39,9% dipengaruhi factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p> <p>4. Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan namun masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut termasuk kategori sangat signifikan sedangkan sisanya sebesar 30,5% merupakan variabel lain yang tidak diteliti seperti budaya organisasi, komunikasi kerja dll.</p>
3.	<p>Nuraini Firmandari</p> <p>(Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam EKBISI) ISSN : 1907-9109 Vol. IX, No. 1</p>	<p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri</p>	<p>SPSS 16.0 for Windows</p>	<p>1. Variabel gaji, tunjangan, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta.</p> <p>2. Variabel bonus tidak berpengaruh positif</p>

	hal. 25 – 34 Tahun 2014	Kantor Cabang Yogyakarta)		<p>signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta.</p> <p>3. Variabel gaji dimoderasi motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. Variabel tunjangan dimoderasi motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>5. Variabel bonus dimoderasi motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4.	<p>Suharyanto, Ery Nugraha, Hendra Permana</p> <p>(Jurnal Ilmiah Teknik Industri) ISSN : 1412- 6869 Vol. 13, No. 2 Hal. 187-200 Des 2014</p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi QIP PT GSI Cianjur.</p>	<p>SPSS -18 for Windows</p>	<p>1. Persamaan regresi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi QIP PT GSI adalah : $Y = 4,375 - 0,181X_1 + 0,382X_2$.</p> <p>2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, berdasarkan uji t, diperoleh perbandingan <i>thitung</i> dengan <i>ttabel</i>, dan dapat kita lihat bahwa nilai <i>thitung</i> < <i>ttabel</i> yakni $0,994 < 1,993$. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

				<p>3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, berdasarkan uji t, perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} dapat kita lihat bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $2,594 > 1,993$. Jika dilihat koefisien regresi variabel lingkungan sebesar + 0,382, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>4. Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
5	<p>Agripa Toar Sitepu</p> <p>(Jurnal EMBA) ISSN 2303-1174 Vol.1 No.4 Hal. 1123-1133 Desember 2013</p>	<p>Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado.</p>	SPSS for windows	<p>1. Beban Kerja dan Motivasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan</p> <p>3. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
6.	Christilia O. Posuma	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan	SPSS version 17.0 for windows	1. Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan berpengaruh secara

	<p>(Jurnal EMBA) ISSN : 2303-1174 Vol.1 No.4 Hal. 646 - 656 Tahun 2013</p>	<p>Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuysang - Manado</p>	<p>simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado. 3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado. 4. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado. Kinerja karyawan hanya dipengaruhi oleh variabel kompetensi dan variabel kompensasi. Kepemimpinan yang ada harus lebih lagi ditingkatkan karena dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa kepemimpinan yang ada masih kurang baik. Pemimpin masih kurang baik dalam berkomunikasi dengan karyawan,
--	--	---	--

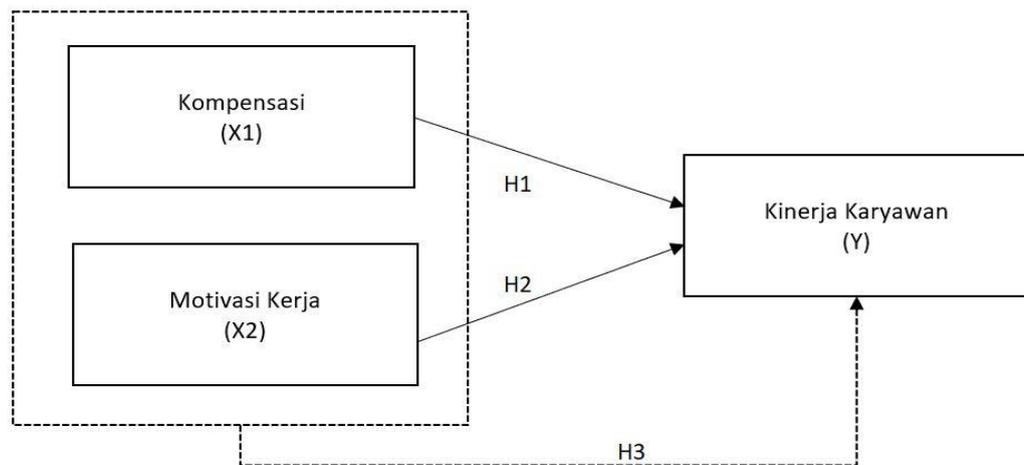
				<p>masih kurangnya motivasi kerja yang diberikan pemimpin kepada karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan masih kurang. Pemimpin sebaiknya memperhatikan dan meningkatkan komunikasi dengan para karyawan, harus selalu memberi motivasi kerja agar kinerja yang dihasilkan semakin baik.</p>
--	--	--	--	--

E. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir diperlukan untuk menemukan permasalahan, membuat landasan teori dan menguji hipotesa atas suatu penelitian. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi juga merupakan faktor yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai perangsang dalam mendorong karyawan agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Kompensasi yang diberikan PT Bussan Auto Finance adalah berupa gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Penerapan sistem kompensasi yang baik akan membuat karyawan merasa dihargai sehingga mereka akan termotivasi dalam bekerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja dalam bekerja akan meningkatkan kinerjanya. Maka kompensasi yang sesuai akan mendorong

karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga tujuan PT Bussan Auto Finance akan tercapai.

Motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan suatu tindakan. Besarnya insentif kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran, memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya. Motivasi kerja sangatlah penting untuk PT Bussan Auto Finance. Motivasi kerja tidak hanya berupa materi, tetapi bisa berupa rasa bahagia dengan pekerjaan yang dikerjakan. Ketika seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh semangat, maka hasilnya pun akan bagus.



Gambar 2
Kerangka Berpikir

F. Hipotesis Penelitian

Sesuai uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian sebagai berikut :

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bussan Auto Finance cabang Bogor.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bussan Auto Finance cabang Bogor.

H3 : Kompensasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bussan Auto Finance cabang Bogor.