

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Masalah kompensasi sensitive karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja juga berpengaruh terhadap moral dan disiplin tenaga kerja. Oleh karena itu setiap perusahaan/organisasi manapun seharusnya dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul oleh tenaga kerja.

Menurut Hasibuan (dalam Kadarisman,2012:19), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi.

Menurut Syuhadhak (dalam Kadarisman,2012:30), Apabila dilihat dari sisi pegawai, kompensasi merupakan sesuatu 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.

Menurut Hariandja (dalam Kadarisman,2012:31), Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari

pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya, seperti : tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain.

Jadi secara umum dapat dikatakan bahwa kompensasi itu merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ini bisa diberikan langsung berupa uang maupun tidak langsung berupa uang dari perusahaan ke karyawannya.

b. Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2002:121) antara lain :

- 1) Ikatan kerja sama
Pemberian kompensasi bisa menjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan Kerja
Pemberian balas jasa akan dapat membantu memenuhi kebutuhan kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya
- 3) Pengadaan Efektif
Jika program kompetensi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- 4) Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- 5) Stabilitas Karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil

- 6) Disiplin
Pemberian balas jasa yang di berikan cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan peraturan yang berlaku.
- 7) Pengaruh Serikat Buruh
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.

Menurut Samsudin (dalam Kadarisman,2012:78) mengemukakan bahwa tujuan kompensasi adalah:

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi
karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari hari. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “ *economic security* ” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja
Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
- 3) Memajukan organisasi atau perusahaan.
Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan suksesnya perusahaan, karena pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan itu besar.
- 4) Menciptakan keseimbangan dan keahlian.
Pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input dan output.

Menurut Rivai (dalam Kadarisman,2012:81), Tujuan manajemen kompensasi adalah: a) memperoleh SDM yang berkualitas. Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan. b) mempertahankan karyawan yang ada. Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi. c) menjamin keadilan. Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran

dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

Tujuan pemberian balas jasa ini hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, perusahaan mendapatkan laba, peraturan pemerintah harus ditaati dan konsumen mendapat barang yang baik dengan harga yang pas.

c. Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2003:123-124) ada beberapa patokan umum yang diharapkan dijadikan pedoman dalam praktek sistem kompensasi, yaitu :

- 1) Sistem Waktu
Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Sistem waktu ini administrasi pengupahannya relative mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian
- 2) Sistem Hasil (*Output*)
Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi dibayar selalu didasarkan pada banyaknya hasil yang dikerjakan, bukan pada lamanya waktu mengerjakan. Sistem hasil ini tidak bisa diterapkan pada karyawan tetap dan jenis pekerjaannya yang tidak mempunyai standar fisik seperti bagi karyawan administrasi.
- 3) Sistem Borongan
Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakan serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

jadi dasar penentuan sistem pemberian kompensasi hendaknya memberikan semangat kepada karyawan, laba untuk perusahaan serta barang

atau jasa yang dihasilkan. Sehingga semua pihak mendapatkan kepuasan dari sistem yang dipakai

d. Jenis Kompensasi

kompensasi menurut Jackson dan Mathis (Dalam Windy dan Gusnadi,2012:218) dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

- 1) Kompensasi Langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
 - a) Gaji adalah balas jasa yang di bayar secara peiodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya diatas standar.
- 2) Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan. yakni *benefit* dan *service* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Menurut Robbins (2008:222) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah,

dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Menurut Sopiah (2008:169) dengan definisi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil atau tujuan tertentu. Hasil yang dimaksud bisa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya.

Motivasi akan memberikan arti besar kecilnya usaha seseorang, berusaha atau bekerja giat untuk mencapai kebutuhannya. Sebaliknya, seseorang dengan motivasi yang rendah tidak akan pernah mencapai hasil melebihi kekuatan motivasinya. Motivasi merupakan suatu proses pemberian motif dalam melakukan pekerjaannya secara ikhlas dengan suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang mendukung kegiatan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu, setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda, maka diperlukan pemahaman kebutuhan umum yang selalu ada pada setiap orang, hal ini dapat dilakukan karena pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan yang dominan. Dengan memenuhi kebutuhan apa yang akan mendominasi pekerjaannya, seorang pemilik atau manajer akan dapat memotivasi pekerjaannya tersebut sehingga pekerja dapat bekerja secara maksimal.

Memberikan motivasi memang tidak mudah, oleh karena itu seorang manajer harus mampu melihat dan mengetahui latar belakang, keinginan, dan ambisi yang dimiliki oleh bawahannya, sehingga manajer dapat mengambil keputusan dan kebijakan yang tepat serta dapat melakukan tindakan

memotivasi yang tepat. Selain dapat melihat dan mengetahui kebutuhan dan keinginan dari bawahannya, seorang manajer juga harus memiliki kecakapan, ketegasan dan ketepatan memberi perintah kepada bawahannya tanpa menimbulkan perlawanan ataupun kebencian

b. Teori Motivasi

Beberapa teori motivasi yang dikenal dan dapat diterapkan dalam organisasi akan diuraikan sebagai berikut :

1) Teori Dua Faktor Herzberg (Robbins,2008:227)

Teori ini berdasarkan interview yang dilakukan oleh Herzberg. Penelitian yang dilakukan dengan menginterview sejumlah orang. Herzberg kemudian menyimpulkan bahwa dua kelompok faktor yang mempengaruhi perilaku adalah :

a) *Hygiene Factor*

Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti lingkungan kerja bagi individu. Faktor-faktor higienis yang dimaksud adalah kualitas pengawasan, imbalan kerja, kebijaksanaan perusahaan, kondisi fisik perusahaan, hubungan dengan individu lain, dan keamanan pekerjaan.

b) *Satisfier Factor*

Merupakan faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri atau dengan hasil yang berasal darinya . Faktor yang dimaksud adalah peluang promosi, peluang pengembangan diri, pengakuan, tanggung jawab dan pencapaian.

2) Tiga Jenis Motivasi David McClelland (Robbins, 2008:230)

a) Kebutuhan Pencapaian (n-Ach)

Kebutuhan Pencapaian memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil.

Mereka lebih berjuang untuk memperoleh pencapaian pribadi daripada memperoleh penghargaan. Mereka memiliki keinginan untuk

melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dibandingkan sebelumnya. Ciri ciri individu dengan prestasi tinggi yaitu membedakan diri mereka dari individu lain menurut keinginan mereka untuk melakukan hal hal dengan lebih baik. Mencari situasi dimana bisa mendapatkan tanggung jawab pribadi guna mencari solusi atas berbagai masalah, bisa menerima umpan balik yang cepat tentang kinerja sehingga dapat dengan mudah menentukan apakah mereka berkembang atau tidak, dan dimana mereka bisa menentukan tujuan yang cukup menantang. n-Ach adalah motivasi untuk berprestasi. Karyawan dengan kebutuhan pencapaian tinggi lebih menyukai situasi pekerjaan yang memiliki tanggung jawab pribadi, umpan balik, dan risiko tingkat menengah. Ketika karakteristik ini merata, individu yang berprestasi tinggi akan sangat termotivasi.

b) Kebutuhan Kekuatan (n-Pow)

Kebutuhan kekuatan adalah keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh, dan mengendalikan individu lain. Individu dengan n-Pow tinggi suka bertanggung jawab, berjuang untuk memengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi yang kompetitif, dan berorientasi status, serta cenderung lebih khawatir dengan wibawa dan mendapatkan pengaruh atas individu lain daripada kinerja yang efektif.

c) Kebutuhan Hubungan (n-Aff)

Kebutuhan hubungan adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu dengan motif hubungan yang tinggi berjuang untuk persahabatan, lebih menyukai situasi-situasi yang kooperatif daripada situasi yang kompetitif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi.

3) Teori Motivasi Kebutuhan Maslow (Robbins, 2008:223)

Maslow menyatakan bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan. kebutuhan tersebut adalah :

- a) Fisiologis : Meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
- b) Rasa aman: Meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
- c) Sosial : Meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
- d) Penghargaan : Meliputi faktor faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian.dan faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
- e) Aktualisasi diri : Dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.



Gambar 2.1
TEORI HIERARKI KEBUTUHAN MASLOW
Sumber : Stephen P.Robbins (2008)

4) Teori Douglas McGregor (Robbins, 2008:225)

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia. Pandangan pertama pada dasarnya negatif, disebut teori X, dan yang kedua pada dasarnya positif, disebut teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi tersebut.

Menurut teori X, empat asumsi yang dimiliki manajer adalah :

- a) Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
- b) karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c) karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin.
- d) Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan pandangan negatif mengenai sifat manusia dalam teori X. McGregor menyebutkan empat asumsi positif yang disebutnya sebagai teori Y :

- a) Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.
- b) Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
- c) Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, tanggung jawab.
- d) Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang didedarkan ke seluruh populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

5) Teori ERG (dalam Wahjono, 2004: 164-165)

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer (dalam Wahjono, 2004: 164-165) yang berargumen bahwa ada 3 kelompok kebutuhan inti yaitu :

- a) *Existence*, yang mencakup kebutuhan fisik dan keamanan Maslow.
- b) *Relatedness*, yang menunjukkan kebutuhan untuk memelihara hubungan antar pribadi yang relative sama dengan kebutuhan sosial Maslow.
- c) *Growth*, mencirikan kebutuhan manusia untuk berkembang yang relative sama dengan jenjang kebutuhan untuk berprestasi, mendapat penghargaan dan aktualisasi diri.

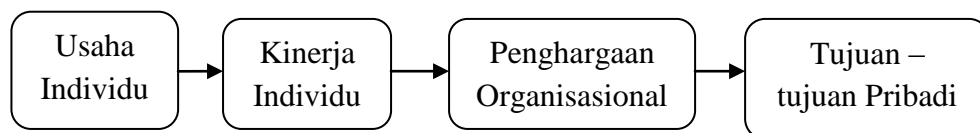
Berbeda dengan teori Maslow yang berjenjang maka teori ERG ini tidak harus berjenjang dalam arti kebutuhan untuk memelihara hubungan antar pribadi yang baik tidaklah harus menunggu kebutuhan fisik dan rasa aman terpenuhi, demikian pula kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri akan muncul tanpa menunggu kebutuhan bersosial telah terpenuhi. Jadi tidak bersifat hierarkis dan dalam satu waktu kebutuhan manusia bisa berada dalam dua kelompok kebutuhan. Hal ini yang membedakan dengan teori Maslow adalah bahwa jika kepuasan dari suatu kebutuhan tingkat lebih tinggi tertahan, maka hasrat untuk memuaskan kebutuhan lebih rendah akan meningkat.

6) Teori Pengharapan (Robbins, 2008:253-254)

Dewasa ini, salah satu dari penjelasan yang paling diterima secara luas mengenai motivasi adalah teori pengharapan (ekspektasi) dari Victor Vroom. Teori harapan menunjukkan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan

hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut. Dalam bentuk yang lebih praktis, teori harapan mengatakan bahwa karyawan-karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik, penilaian yang baik akan menghasilkan penghargaan penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan imbalan kerja, atau promosi dan penghargaan penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan tujuan pribadi para karyawan. Oleh karena itu teori tersebut berfokus pada 3 hubungan, yaitu :

- a) Hubungan usaha-kinerja. Kemungkinan yang dirasakan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah usaha akan menghasilkan kinerja.
- b) Hubungan kinerja-penghargaan. Tingkat sampai mana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan mencapai penghasilan yang diinginkan.
- c) Hubungan penghargaan-tujuan tujuan pribadi. Tingkat sampai mana penghargaan penghargaan organisasional memuaskan tujuan tujuan pribadi atau kebutuhan kebutuhan seorang individu dan daya tarik dari penghargaan penghargaan potensial bagi individu tersebut



Gambar 2.2

TEORI HARAPAN

Sumber : Stephen P.Robbins (2008: 254)

- (1) Hubungan usaha-kinerja
- (2) Hubungan kinerja- penghargaan
- (3) Hubungan penghargaan -tujuan tujuan pribadi

c. Jenis-jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negative dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah dorongan yang diberikan oleh seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan/organisasinya.

Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu :

- a) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan
Seorang pemimpin memberikan pujian atau hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut.
- b) Informasi
Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c) Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.
Para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak, dan hendaknya seorang pimpinan harus berhati hati dalam memberikan perhatian.
- d) Persaingan
Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.
- e) Partisipasi
Dijalankannya partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkannya suatu keputusan yang lebih baik
- f) Kebanggaan

Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati bersama.

Jadi motivasi kerja positif ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk menjadi lebih baik serta mendorong untuk lebih giat dalam mencapai tujuan perusahaan.

2) Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sanksi, skor, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

3. Karyawan

Karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari aktivitas organisasi. Karyawan adalah seorang pekerja yang bekerja dibawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan (Hasibuan,2006). Undang-undang RI No.13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dalam pasal 1 ayat 3 menyebutkan bahwa pekerja/buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Menurut UU ketenagakerjaan ada 2 macam status karyawan yaitu karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap adalah Karyawan yang menerima atau memperoleh penghasilan dalam jumlah tertentu secara

pajak, termasuk anggota dewan komisaris dan anggota dewan pengawas yang secara teratur terus menerus ikut mengelola kegiatan perusahaan secara langsung. Sedangkan karyawan kontrak adalah karyawan yang bekerja pada suatu instansi dengan kerja waktu tertentu yang didasari atas suatu perjanjian atau kontrak dapat juga disebut dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), yaitu perjanjian kerja yang didasarkan suatu jangka waktu yang diadakan untuk paling lama 2 tahun dan hanya dapat diperpanjang 1 kali untuk jangka waktu maksimal 1 tahun (Undang-Undang RI Ketenagakerjaan 2003 dalam pasal 59 ayat 1).

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans,2005:165).Kinerja menurut Hasibuan (2002:105) mendefinisikan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan,pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja

adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara,2002:22). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Menurut Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah upaya yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing masing individu dan kelompok kerja diperusahaan tersebut.

b. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu, (Robbins,2006:260) :

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) 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.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

c. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut

(Mangkunegara,2002:68) :

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Karyawan harus memiliki karakteristik kinerja yang tinggi untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan, sehingga karyawan bisa menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

5. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Pemberian kompensasi dan motivasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan karyawannya dan memberi rangsangan untuk membina semangat kerja sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan mempunyai maksud dan tujuan. Tujuan karyawan bekerja pada umumnya akan mengharapkan adanya imbalan prestasi berupa kompensasi. Sedangkan maksud dari karyawan bekerja pada suatu perusahaan adalah agar terpenuhi kebutuhan hidupnya. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan berpengaruh terhadap sikap

dan perilaku karyawan didalam melaksanakan pekerjaanya yaitu dalam motivasi kerja.

Motivasi kerja dari para karyawan akan berbeda-beda sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi perekonomiannya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonominya, maka sumber motivasinya pun akan berbeda, tidak lagi semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti *financial incentive*, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan akan *growth* dan *achievement*.

Menurut Handoko (2002:155), Departemen personalia memberikan kompensasi kepada karyawan merupakan cara untuk meningkatkan prestasi kerja dan motivasi kerja. Jika kompensasi yang diberikan sesuai hasil kerja yang diperoleh, kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Karena itu kompensasi berhubungan erat dengan motivasi kerja.

Saydam (2000:267), mengatakan bahwa kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja lebih baik. Karena itu kompensasi merupakan hal yang dapat menimbulkan minat pada karyawan agar cenderung untuk melakukan kegiatan yang diharapkan oleh pimpinan atau dengan kata lain, kompensasi merupakan motif yang didesain untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan apabila insentif tersebut dilakukan dengan benar.

Kompensasi merupakan salah satu bentuk pendorong motivasi yang positif, yaitu dengan memberi timbal balik atau hadiah kepada karyawan yang berprestasi baik, dimana pemberian kompensasi ini diharapkan akan

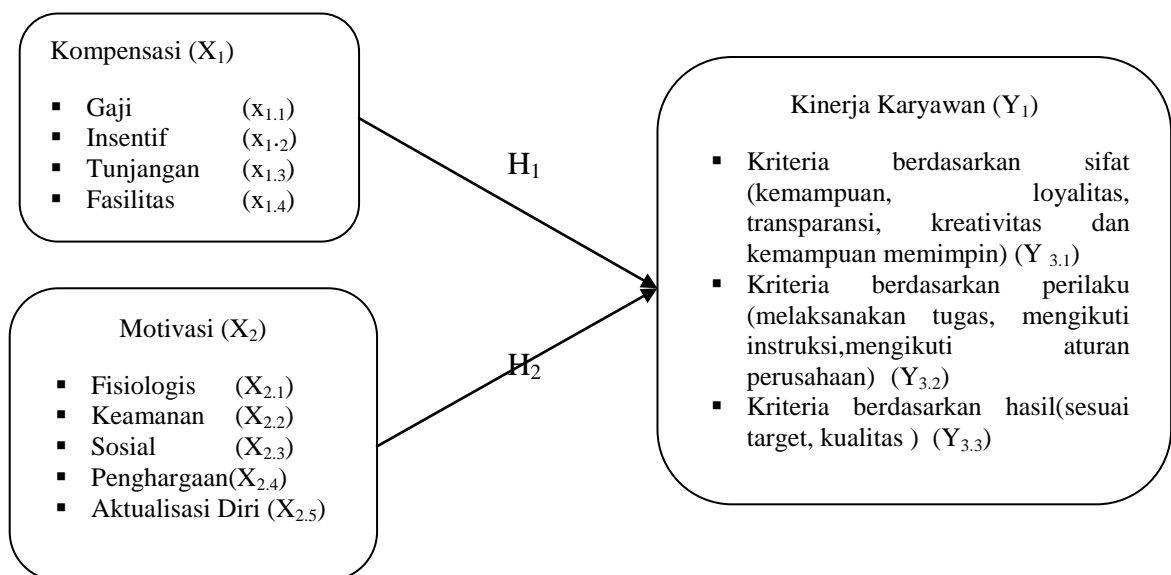
meningkatkan motivasi kerja karyawan. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu jika para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, motivasi dan kepuasan kerja mereka dapat turun secara drastis.

B. Penelitian Terdahulu

1. Anoki Herdian Dito (2010) meneliti tentang “ Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT.Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening”. Hasil dari penelitian pada regresi linier 1 bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan pada hasil analisis regresi linier 2 diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner serta sama-sama menggunakan analisis uji validitas, uji reliabilitas, uji model dan regresi linier berganda, serta terdapat persamaan pada variabel kompensasi (X_1) dan kinerja karyawan (Y_1) Perbedaanya terletak pada objek/lokasi dan waktu melakukan penelitian serta pada metode pengambilan sampel. Penelitian pada PT.Slamet langgeng Purbalingga menggunakan *metode simple random sampling* sedangkan dalam penelitian ini menggunakan sampel non acak (*Nonprobability Sampling*), dengan teknik sampel tujuan tertentu (*purposive sampling*).
2. Abdul Ammi (2013) meneliti tentang “ Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada divisi pemasaran di PD Pasar Surya

Surabaya”. Hasil dalam penelitian ini adalah bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan teknik kuesioner untuk mendapatkan informasi dan mengumpulkan data. terdapat persamaan pada variabel motivasi (X_2) dan Kinerja karyawan (Y_1). Perbedaannya terletak pada objek/tempat penelitian dan waktu melakukan penelitian.

C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.3

KERANGKA KONSEPTUAL

sumber : diolah penulis (2015)

Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah Kompensasi (X_1) dan Motivasi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y_1) PT. Varia Usaha Beton cabang Gresik. Kompensasi diukur dengan gaji, insentif, tunjangan, dan

fasilitas . Motivasi diukur dengan menggunakan teori Maslow yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Sedangkan kinerja karyawan diukur berdasarkan sifat, perilaku dan hasil.

D. Hipotesis

Pengertian hipotesis menurut Fatihudin (2012:70) adalah jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan, yang kebenaran jawaban tersebut akan dibuktikan secara empirik melalui penelitian yang akan dilakukan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor faktor yang dikumpulkan , kemudian diambil suatu kesimpulan.

Sehubungan dengan uraian diatas maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kompensasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Varia Usaha Beton cabang Gresik (Ha)
2. Kompensasi berpengaruh lebih dominan daripada motivasi terhadap kinerja karyawan PT Varia Usaha Beton cabang Gresik (Ha)