

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Era globalisasi telah melanda berbagai aspek kehidupan manusia. Dalam bidang perekonomian hal ini membawa dampak yang cukup besar bagi industri-industri di Indonesia baik itu industri perdagangan, manufaktur maupun jasa. Hal ini terjadi karena dalam era ini negara-negara berkembang berhadapan secara langsung dengan negara-negara maju yang memiliki keunggulan hampir di segala aspek. Oleh karena itu, dengan pengaruh lingkungan bisnis yang begitu kuat, mendorong perusahaan untuk melakukan pembenahan diri agar dapat bersaing dan mempertahankan hidup. Perusahaan memiliki paling tidak tiga faktor penting untuk menjalankan organisasinya yaitu teknologi, modal, dan sumber daya manusia. Ketiganya memiliki arti yang sangat penting, terutama sumber daya manusia, sebab bagaimanapun majunya teknologi tidak akan tercapai tujuan perusahaan apabila tidak didukung oleh manusia sebagai sumber daya. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuan tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam rangka mencapai tujuannya, setiap perusahaan menginginkan karyawannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana kinerja karyawannya.

Menurut Mangkunegara (2012:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dengan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Secara umum pengelolaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, maka pembentukan sumber daya manusia yang handal merupakan suatu keharusan. Perusahaan dengan sumber daya manusia yang unggul akan mampu mengorganisir setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan dengan baik, karyawan akan mampu bekerja secara maksimal dan hasil yang dicapai akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sebaliknya, perusahaan dengan kualitas sumber daya manusia yang rendah akan menghasilkan output yang kurang maksimal. Kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh perusahaan, karena kinerja karyawan

dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Menurut Mangkunegara (2012:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas menunjukkan seberapa baik pekerjaan tersebut dapat terselesaikan, sedangkan kuantitas mencerminkan seberapa banyak pekerjaan dapat diselesaikan oleh karyawan. Kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, semangat kerja dan sebagainya. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menciptakan atau membentuk sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu dengan merekrut tenaga kerja yang berkualitas dan terampil serta dengan memperbaiki kualitas tenaga kerja yang telah dimiliki yaitu melalui pelatihan dan dengan menciptakan iklim perusahaan yang baik, adanya motivasi bekerja serta kompensasi yang baik dan adil, yang akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan guna meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Gibson (2003:39) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah imbalan yang diterima karyawan atau kompensasi masuk kedalam faktor organisasi. Sedangkan motivasi kerja karyawan merupakan

faktor psikologis. Pemberian kompensasi dan motivasi yang layak pada dasarnya merupakan hak para karyawan dan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam penelitian Hendrianto (2015) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan” membuktikan bahwa dengan motivasi kerja yang baik maka karyawan akan memberikan kinerja yang baik. Sehingga motivasi kerja yang baik akan membuat karyawan meningkatkan kinerjanya. Berlaku juga pada kompensasi, jika menerima kompensasi yang baik maka karyawan akan memberikan kinerja yang baik. Sehingga kompensasi yang baik akan membuat karyawan meningkatkan kinerjanya. Sehingga dengan perpaduan antara motivasi yang tinggi dan ditunjang dengan kompensasi yang layak akan membuat karyawan akan mencurahkan kinerja terbaik kepada perusahaan.

Kompensasi merupakan faktor yang penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Kompensasi menurut Nawawi (2005:315) merupakan penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi yang diterima karyawan akan memberikan dorongan lebih untuk bekerja. Pemberian kompensasi kepada karyawan seharusnya mendapat perhatian yang utama dari pimpinan, karena dengan gaji atau upah yang cukup dan memadai akan membawa pengaruh positif terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan dibanding dengan sumbangan

tenaga maupun keahlian yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, diharapkan tujuan perusahaan tersebut bisa tercapai dengan baik. Kompensasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2008:118-121) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan tujuan kompensasi adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh pemerintah. Sistem kompensasi yang memadai, terutama dalam hubungannya dengan motivasi kerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis dengan ketidakpastian lingkungan yang lebih tinggi. Dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil, maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi.

Motivasi sendiri yaitu kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan berproduksi. Seorang yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Kurangnya motivasi kerja dari pimpinan untuk karyawan perusahaan akan menghambat kinerja karyawan dan juga membuat suasana kerja tidak kondusif (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Radig dan Soegiri dalam Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan

untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Oleh karena, itu salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan perkembangan karyawan. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas karyawan meningkat, dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya (Triyono Nugroho, 2009:28).

Dewasa ini, semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Salah satunya adalah PT. Kota Jati Furindo yang memproduksi *indoor* dan *outdoor furniture* sejak tahun 1988 yang berlokasi di Jepara – Jawa tengah. Dengan mempunyai visi “menguasai pasar dunia”, PT. Kota Jati Furindo berhasil memasarkan produknya ke berbagai negara antara lain Amerika, Eropa, Asia, dan Australia. Semakin terbukanya pasar dan majunya media elektronik dan cetak serta dengan adanya peluang bisnis yang

menguntungkan maka mendorong munculnya perusahaan-perusahaan yang memproduksi *furniture* sejenis sebagai kompetitor. Keadaan seperti ini berdampak bertambah luasnya jangkauan dari para pesaing yang berskala besar dan tentu saja pasar yang diperebutkan juga semakin kompetitif. maka karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Namun dari data kinerja karyawan didapat dari PT. Kota Jati Furindo ditemukan penurunan kinerja karyawan pada tahun 2016. Kinerja karyawan dilihat dari perbandingan target produksi dan realisasi produksi dengan satuan container berukuran 20 feet, 40 feet, dan 40 feet HC. Data fluktuasi kinerja karyawan PT. Kota Jati Furindo dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Kinerja Karyawan PT. Kota Jati Furindo Jepara**  
**Tahun 2012-2016**

Tahun	Target Produksi	Realisasi Produksi	Persentase Perbandingan	Persentase Kenaikan/Penurunan
2012	580	565	97,4%	-
2013	540	515	95,4%	-2%
2014	525	489	93,1%	-2,3%
2015	530	505	95,3%	2,2%
2016	450	421	93,6%	-1,7%

*Sumber : PT. Kota Jati Furindo, 2012-2016*

Tabel 1.1 menjelaskan tentang target dan realisasi output yang dihasilkan karyawan bagian produksi II. Dari data tersebut dapat diketahui terjadi penurunan jumlah produksi sebesar -2% dari tahun 2012 ke tahun 2013, pada tahun 2013 ke tahun 2014 terjadi penurunan jumlah produksi kembali yaitu sebesar -2,3%. Selanjutnya pada tahun 2014 ke tahun 2015 terjadi kenaikan jumlah produksi sebesar 2,2%. Sedangkan tahun terakhir yaitu tahun 2015 ke tahun 2016 terjadi

penurunan jumlah produksi sebesar -1,7%. Ada beberapa faktor yang menyebabkan belum tercapainya target produksi tersebut seperti permasalahan sumber daya manusia yang kurang maksimal dalam bekerja, menurunnya jumlah pesanan, kelangkaan bahan baku, kendala kerusakan alat produksi, dan sebagainya. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat penurunan kinerja karyawan PT. Kota Jati Furindo yang dapat dilihat dari persentase jumlah produksi yang cenderung menurun. Penurunan kinerja dapat juga disebabkan karena absensi karyawan yang alpha atau datang terlambat sehingga menghambat produktifitas perusahaan. Berikut disajikan data absensi karyawan PT. Kota Jati Furindo.

**Tabel 1. 2**  
**Daftar Hadir Karyawan PT. Kota Jati Furindo**  
**Tahun 2012-2016**

Tahun	Datang Terlambat	Alpa	Total Absensi	Persentase Total Absensi	Jumlah Karyawan
2012	82	15	97	(0,4%)	200
2013	80	20	100	(0,18%)	198
2014	90	15	105	(0,35%)	195
2015	88	18	106	(0,17%)	215
2016	91	20	111	(0,26%)	150

*Sumber : PT. Kota Jati Furindo, 2012-2016*

Dari Tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa terjadi penurunan jumlah karyawan dari tahun 2012 hingga tahun 2014. Jumlah karyawan tahun 2012 sebanyak 200 karyawan, tahun 2013 sebanyak 198 karyawan, tahun 2014 sebanyak 195 karyawan, namun tahun 2015 mengalami kenaikan jumlah karyawan sebanyak 215 karyawan, kemudian tahun 2016 menurun kembali dengan jumlah karyawan sebanyak 150 karyawan. Tingginya jumlah karyawan yang keluar disebabkan karena perusahaan ingin melakukan efisiensi biaya, yaitu



dengan mengurangi jumlah karyawan sehingga pekerjaan menjadi lebih ramping. Selain itu, tahun 2016 mengalami total tingkat keterlambatan dan alpha tertinggi, yaitu sebanyak 111 karyawan. Jumlah karyawan keluar tertinggi terjadi pada tahun 2016 yaitu sebanyak 65 karyawan dan pada tahun 2015 karyawan yang masuk sebanyak 20 karyawan. Setiap tahun selalu ada karyawan yang tidak masuk kerja atau absen dan jumlah karyawan yang keluar dapat menjadi indikasi bahwa karyawan merasa kurang termotivasi dengan pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang motivasi kerjanya rendah akan berakibat pada penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan, karena karyawan menjadi motor penggerak dari perusahaan. Untuk itu, penelitian terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompensasi dan motivasi penting untuk dilakukan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis dapat mengangkat sebuah penelitian yang berjudul : “*Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Divisi Produksi II PT Kota Jati Furindo Jepara).*”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan di perusahaan ini terkait dengan adanya indikasi menurunnya kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan tidak tercapainya target penilaian kinerja dan selalu ada absensi PT. Kota Jati Furindo. Dengan adanya permasalahan tersebut diduga faktor kompensasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis
  - a. Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sebenarnya.

- b. Sebagai ajang membandingkan praktik secara nyata di dunia usaha dengan materi yang dipelajari di Perguruan Tinggi.

## 2. Bagi Perusahaan

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan terutama dalam hal pengelolaan manajemen SDM dan segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.
- b. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan baik dari sisi karyawan atau pekerja sampai dengan kinerja karyawan dan tanggapan karyawan terhadap berbagai aturan atau kebijakan yang dibuat perusahaan.
- c. Perusahaan dapat mengambil langkah perbaikan untuk bagian-bagian atau program perusahaan yang masih belum maksimal dan mempertahankan atau melanjutkan program yang telah berhasil.

## 3. Bagi Pembaca

- a. Dengan penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan terhadap pembaca mengenai bisnis *furniture* di Jepara dan kinerja karyawan serta berbagai aspek yang mempengaruhinya.
- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi bagi semua pihak yang membutuhkannya.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian atau referensi bagi pembaca, dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian untuk penelitian lanjutan.

## **1.5 Kerangka Teori**

### **1.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yaitu salah satu caranya dengan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006) dalam (Regina, 2010). Maka perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006:113) berpendapat bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

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

Menurut Mangkunegara (2012:13-14) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. **Faktor Kemampuan (*ability*)** Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari :

- i. Kemampuan potensi(IQ).
- ii. Kemampuan reality (knowledge + skill). Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

## 2. **Faktor Motivasi (*Motivation*)**

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja , fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Menurut Gibson (2003:39) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu yang meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.

2. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, komitmen, dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan imbalan.

Kinerja seorang pegawai akan baik apabila:

- a) mempunyai keahlian yang tinggi
- b) kesediaan untuk bekerja
- c) lingkungan kerja yang mendukung

Kompensasi termasuk faktor dari organisasi untuk memengaruhi kinerja karyawan seperti yang disampaikan oleh Gibson (2003:39). Menurut Hasibuan (2003:117) besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dimilikinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Di sinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayarkan perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

Motivasi termasuk ke dalam faktor psikologis menurut Gibson (2003:39). Menurut Siagian (2004) sebagaimana dikutip dalam Suwati (2013) Motivasi

adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi mempunyai dimensi usaha terus menerus. Dengan adanya motivasi maka akan terjadi kemauan untuk bekerja dan dengan adanya kemauan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Ramzan, Zubair, Ali dan Arslan (2014) di Islamia University of Bahawalpur yang berjudul “Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)” mengemukakan bahwa kompensasi dirancang untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi untuk memberikan kinerja yang baik. Penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan dengan variabel independennya yaitu gaji, insentif dan penghargaan, serta kompensasi tidak langsung.

Penelitian lain mengenai kinerja karyawan dilakukan oleh Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen dan Khanam (2014) yang berjudul “Impact of Employee Motivation on Employee Performance” penelitian ini membuktikan bahwa motivasi memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga mengemukakan bahwa dibutuhkan pemahaman dan apresiasi terhadap karyawan untuk memotivasi karyawan di tempat kerja. Melalui motivasi, sumber daya manusia dapat dimanfaatkan dengan sepenuhnya dengan

membangun kesediaan karyawan untuk bekerja yang mana akan membantu perusahaan dalam mengamankan pemanfaatan sumber daya terbaik. Ini berakibat pada peningkatan produktivitas, mengurangi biaya operasi, dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis memilih variabel independen yaitu kompensasi dan motivasi kerja. Kedua variabel dipilih untuk diteliti karena variabel kompensasi dan motivasi menjadi faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan seperti yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2006:113) bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Mangkunegara (2012:13-14) selain kemampuan, motivasi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja dengan ditunjukkan melalui sikap karyawan yang pro dan kontra terhadap situasi kerjanya. Menurut Gibson (2003:39) motivasi termasuk kedalam salah satu faktor psikologis yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, faktor psikologis yang lainnya yaitu persepsi, peran, sikap, kepribadian, lingkungan kerja, komitmen, dan kepuasan kerja. Sedangkan imbalan atau kompensasi menjadi salah satu faktor yang berasal dari organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, faktor organisasi lainnya yaitu struktur organisasi, desain pekerjaan, dan kepemimpinan. Serta didukung dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ramzan, Zubair, Ali dan Arslan (2014) dengan judul "*Impact of Compensation on Employee Performance*" yang menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen dan Khanam (2014) "*Impact of*



*Employee Motivation on Employee Performance*” yang menunjukkan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

## **1.5.2 Kinerja Karyawan**

### **1.5.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Mathis and Jackson (2006:65) memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan.

Sedangkan Hasibuan (2008:64) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat

diukur. Kinerja karyawan menurut Simamora (2004:83) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan.

Dari beberapa definisi kinerja karyawan yang diberikan oleh beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas perusahaan akan rendah apabila kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut rendah, dan sebaliknya perusahaan akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja karyawannya tinggi. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi hasil kerjanya.

#### **1.5.2.2 Penilaian Kinerja**

Kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang akan menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan tersebut. Adapun yang dimaksud dengan penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu sistem terstruktur dan formal dalam mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan *outcomes* karyawan, serta tingkat absensi, untuk mengetahui produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di masa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi, dan masyarakat. Secara lebih sederhana dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja

adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 2002:50).

Menurut Bernardin and Russel (1993: 382) yang dikutip Baihaqi (2010) terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. *Quality yaitu* Tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
2. *Quantity yaitu* Jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
3. *Timeliness yaitu* Tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
4. *Cost effectiveness yaitu* Tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. *Need for supervision yaitu* Tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. *Interpersonal impact yaitu* Tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

Pendapat lain dikemukakan oleh Dessler (2000: 514-516) yang menyatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja para pegawai, maka harus diperhatikan 5 (lima) faktor penilaian kinerja yaitu :

1. Kualitas pekerjaan meliputi : akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
3. Supervisi yang diperlukan meliputi : membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan.
4. Kehadiran meliputi : regularitas, dapat dipercayai/diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Konservasi meliputi : pencegahan, pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

### **1.5.2.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja menurut Werther dan Davis (1996:342) dalam Mangkuprawira (2004:166) mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, yaitu:

1. *Performance Improvement*. Yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.

4. *Training and development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Carrer planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7. *Informational inaccuracies and job-design errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job-analysis, job-design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
8. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
9. *External challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.
10. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.

### **1.5.3 Kompensasi**

#### **1.5.3.1 Pengertian Kompensasi**

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai dengan kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional (Mangkuprawira, 2004:212).

Kompensasi adalah bayaran yang diberikan perusahaan untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004:514). Menurut Samsudin (2006:187) kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih

menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun non-finansial.

### 1.5.3.2 Tujuan Kompensasi

Sebagai bagian dari manajemen SDM, pemberian kompensasi bertujuan untuk:

- 1). Memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan.

Salah satu cara organisasi untuk memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan (*qualified*) dapat dilakukan dengan pemberian sistem kompensasi. Sistem kompensasi yang baik merupakan faktor penarik masuknya karyawan *qualified*. Sebaliknya, sistem kompensasi yang buruk dapat mengakibatkan keluarnya karyawan yang *qualified* dari suatu organisasi. Sebagai contoh, eksodus secara besar-besaran karyawan dari perusahaan A ke perusahaan B merupakan indikasi lebih baiknya sistem kompensasi yang ada pada perusahaan B daripada perusahaan A.

- 2). Mempertahankan karyawan yang ada

Eksodus besar-besaran karyawan ke perusahaan lain juga menunjukkan betapa besarnya peranan kompensasi dalam mempertahankan karyawan yang *qualified*. Sistem kompensasi yang kurang baik dengan iklim usaha yang kompetitif dapat menyulitkan organisasi/perusahaan dalam mempertahankan karyawannya yang *qualified* (Aidia, 2011:1).

Adapun menurut Simamora (2004:548), organisasi memiliki beberapa tujuan dalam merancang sistem kompensasi. Pada intinya, tujuan setiap organisasi dalam merancang sistem kompensasi haruslah untuk memikat dan menahan karyawan-karyawan yang cakap. Selain itu, sistem kompensasi haruslah memotivasi para karyawan dan mematuhi peraturan hukum.

Hasibuan (2008:121) menjelaskan tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemerian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, di mana karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik, sedang pengusaha/ majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2) Kepuasan kerja

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

3) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka 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

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relative 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.

### **1.5.3.3 Jenis Kompensasi**

Menurut Rivai (2004 : 358) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu :

2. Kompensasi Finansial, terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).
  - a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas Pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi,

bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.
3. Kompensasi Non Finansial, terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

#### **1.5.3.4 Sistem Kompensasi**

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem Hasil (Output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

#### **1.5.3.5 Indikator Kompensasi**

Menurut Samsudin (2006:187) terdapat dua indikator untuk mengukur variabel kompensasi, yaitu:

1) Kompensasi bersifat materiil, yang terdiri dari:

a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).

b) Insentif

Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan dengan kinerja karyawan dan dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas.

c) Bonus

Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:455) bonus adalah kompensasi tambahan yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok, yang di

terima oleh karyawan. Bonus dapat berupa uang tunai atau bentuk lainnya, misalnya perjalanan wisata.

2) Kompensasi non materiil, yang terdiri dari:

a) Pelatihan dan pengembangan

Program pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, maupun seluruh organisasi. Program ini mengajarkan keahlian baru, memperbaiki keahlian yang ada, dan memengaruhi sikap karyawan.

b) Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk penghargaan non materiil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja sehingga dapat menambah semangat bekerja karyawan tersebut.

c) Cuti

Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.

Sedangkan Simamora (2004:445) mengukur kompensasi dengan menggunakan indikator yang meliputi:

1. Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

## **1.5.4 Motivasi**

### **1.5.4.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai 2004:455). Motivasi merupakan daya penggerak pekerja yang menjamin terjadinya kelangsungan kegiatan organisasi dan memberikan arah pada kegiatan bekerja dalam organisasi sehingga tujuan yang diinginkan dapat terpenuhi. Dengan demikian motivasi sangat berpengaruh terhadap hasil bekerja seseorang. Apabila seseorang tidak mempunyai motivasi untuk belajar, maka orang tersebut tidak akan mencapai hasil bekerja yang optimal. Untuk dapat bekerja dengan baik di perlukan proses dan motivasi yang baik, memberikan motivasi kepada pekerja, berarti menggerakkan seseorang agar ia mau atau ingin melakukan sesuatu. Pengertian motivasi menurut Sopiah (2008:170) adalah keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Menurut Robbins (2006:213) motivasi merupakan proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

#### **1.5.4.2 Tujuan Pemberian Motivasi**

Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2008:146) antara lain sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan
5. Mengaktifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### **1.5.4.3 Jenis-Jenis Motivasi**

Di dalam melakukan suatu pekerjaan, diperlukan suatu kegairahan kerja yang merupakan kemauan dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan mengikuti perilaku manusia, maka akan lebih mudah untuk memotivasinya.

Menurut Hasibuan (2008:149-150) ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang

berproduktifitas di atas produktifitas standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

Alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan adalah:

*a. Material Incentive*

*Material Incentive* adalah daya dorongan yang bersifat keuangan bukan saja merupakan upah atau gaji yang wajar tetapi juga jaminan yang dapat dinilai dengan uang.

*Material Incentive* merupakan faktor yang sangat memanalisis pengaruh seseorang untuk bekerja dengan giat sehingga meningkatkan produktivitas kerjanya.

*b. Non Material Incentive*

*Non Material Incentive* yaitu segala jenis insentif yang tidak dapat dinilai dengan uang.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

#### 1.5.4.4 Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2012:116) faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan.

##### 1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

###### a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk: memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, dan kondisi kerja yang aman.

###### b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

###### c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun harus bekerja keras.



d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan ini meliputi: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat kerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang berkeinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah untuk melemahkan motivasi kerja seseorang yaitu antara lain:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alatt bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi

perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Sebaliknya kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang. Hal ini mengindikasikan bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, peranan supervisor sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

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

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap orang dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

f. Peraturan yang fleksibel

Peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada para karyawannya yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada para karyawan.

Sedangkan menurut Sihotang (2007:245-246) motivasi kerja melibatkan dua jenis faktor-faktor motivasi, yaitu:

1. Faktor-faktor individual, antara lain:
  - a. Kebutuhan-kebutuhan
  - b. Tujuan-tujuan orang
  - c. Sikap-sikap
  - d. Kemampuan-kemampuan orang
2. Faktor-faktor organisasi, antara lain:
  - a. Pembayaran gaji/upah
  - b. Keselamatan kesehatan kerja
  - c. Para mandor (supervisi)
  - d. Para pengawas fungsional

Menurut Hamzah B. Uno (2009: 73) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

a. **Motivasi internal**

1. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas

3. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
4. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya.
5. Memiliki rasa senang dalam bekerja.
6. Selalu berusaha mengungguli orang lain.
7. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

**b. Motivasi eksternal**

1. Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
2. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.
3. Bekerja dengan ingin memperoleh insentif.
4. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

#### **1.5.4.5 Teori-Teori Motivasi**

##### **1. Teori Hierarki Kebutuhan**

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) milik Abraham Maslow. Ia membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan. Kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah:

1. Fisiologis: meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Rasa aman: Meliputi rasa ingin melindungi dari bahaya fisik dan emosional.

3. Sosial: Meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.
4. Penghargaan: Meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian; dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
5. Aktualisasi diri: Dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.

Menurut teori tersebut mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang benar-benar terpenuhi secara lengkap, sebuah kebutuhan yang pada dasarnya telah dipenuhi tidak lagi memotivasi. Jadi bila ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, perlu memahami tingkat hierarki dimana orang tersebut berada saat ini dan fokus untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan di atas tingkat tersebut. Kelima kebutuhan tersebut sangat penting dan terkait dalam bentuk tingkatan yang teratur. Satu tingkat kebutuhan menjadi kuat setelah tingkat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi kepuasannya.

## **2. Teori X dan Y**

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia: pandangan pertama pada dasarnya negatif, disebut teori x (*theory x*), dan yang kedua pada dasarnya positif, disebut teori y (*theory y*). Setelah mengkaji para manajer berhubungan dengan para karyawan, McGregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai sifat manusia di dasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku

mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut. Menurut Teori X, empat asumsi yang dimiliki oleh manajer adalah:

1. Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan, sebisa mungkin, berusaha untuk menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuantujuan.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin.
4. Sebagaimana karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat-sifat manusia dalam Teori X, McGregor menyebutkan empat asumsi positif yang disebutnya sebagai Teori Y:

1. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.
2. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
3. Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, tanggung jawab.
4. Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang di edarkan keseluruh populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Teori X berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih rendah mendominasi individu. Teori Y berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih tinggi mendominasi individu. McGregor sendiri yakin bahwa asumsi-asumsi teori y lebih valid daripada teori x. Oleh karena itu, ia mengemukakan berbagai ide seperti pembuatan keputusan partisipatif, pekerjaan yang menantang, serta hubungan kelompok yang baik sebagai pendekatan yang akan memaksimalkan motivasi pekerjaan seorang karyawan.

Teori kebutuhan McClelland (Stephen Robbins, 2006:222) menyatakan bahwa pencapaian, kekuatan, dan hubungan adalah tiga kebutuhan penting yang membantu menjelaskan motivasi. Teori kebutuhan McClelland (*McClelland's theory of needs*) di kembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Teori tersebut berfokus pada tiga kebutuhan: pencapaian, kekuatan, dan hubungan. Hal-hal tersebut di definisikan sebagai berikut:

1. kebutuhan pencapaian (*need for achievement*): Dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
2. Kebutuhan kekuatan (*need for power*): Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
3. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

Pada kelompok masing-masing karyawan akan mempunyai tingkat kebutuhan kekuasaan. Karyawan yang mempunyai tingkat kebutuhan kekuasaan

tinggi akan cenderung memilih situasi dimana mereka akan dapat memperoleh dan mempertahankan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain.

### **1.5.5 Hubungan Antar Variabel**

#### **1.5.5.1 Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi adalah bayaran yang diberikan perusahaan untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004:514). Pemberian kompensasi yang baik oleh perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Ketika pemberian kompensasi dirasa setimpal dengan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan, maka karyawan akan cenderung untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak dapat memberikan kompensasi yang baik, penurunan kinerja karyawan akan dirasakan oleh perusahaan. Pembayaran pada kinerja berarti mengaitkan setidaknya sebagian dari kompensasi pada usaha dan kinerja karyawan, apakah itu dalam bentuk gaji, insentif, atau yang lainnya.

#### **1.5.5.2 Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi merupakan daya penggerak pekerja yang menjamin terjadinya kelangsungan kegiatan organisasi dan memberikan arah pada kegiatan bekerja dalam organisasi sehingga tujuan yang diinginkan dapat terpenuhi. Dengan demikian motivasi sangat berpengaruh



terhadap hasil bekerja seseorang. Apabila seseorang tidak mempunyai motivasi untuk belajar, maka orang tersebut tidak akan mencapai hasil bekerja yang optimal. Untuk dapat bekerja dengan baik di perlukan proses dan motivasi yang baik, memberikan motivasi kepada pekerja, berarti menggerakkan seseorang agar ia mau atau ingin melakukan sesuatu. Radig dan Soegiri dalam Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Seorang yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Rivai (2004:64) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **1.5.5.3 Hubungan Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dan motivasi kerja karyawan. Menurut Nawawi (2005:315) kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Apabila karyawan merasa puas atau terpenuhi kebutuhan atas

kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat, begitu pula sebaliknya kinerja karyawan akan menurun apabila karyawan kecewa dengan kompensasi dari perusahaan. Motivasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ketika karyawan merasa puas atau kecewa terhadap terpenuhinya kebutuhan yang memotivasi mereka. Jadi dengan demikian, kinerja karyawan akan meningkat atau menurun sesuai dengan kompensasi dan motivasi yang diberikan oleh perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Jandhika Hendrianto (2015) membuktikan bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai kedua variabel bebas tersebut maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

### 1.5.6 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Indikator	Hasil
1.	Jandhika Hendrianto (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Paboxin	-Motivasi Kerja: Arah perilaku, Tingkat usaha, Tingkat kegigihan. -Kompensasi: Upah dan gaji, Insentif, Program kesejahteraan, keistimewaan tambahan. -Kinerja Karyawan: Kualitas, Kuantitas, Pelaksana tugas, Tanggung jawab.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara masing-masing variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel kompensasi dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Tanto Wijaya dan	Pengaruh Motivasi dan	-Motivasi: Perilaku karyawan,	Kedua variabel kompensasi dan

	Fransisca Andreani (2015)	Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama	karyawan, Kegigihan karyawan.  -Kompensasi: Puas terhadap gaji, Puas terhadap fasilitas, Puas terhadap tunjangan.  -Kinerja Karyawan: Jumlah pekerjaan yang dihasilkan, Kualitas pekerjaan yang dihasilkan, Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, Kehadiran pada hari dan jam kerja, Kemampuan kerjasama	motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun variabel motivasi lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel lainnya.
3.	Sugiannor (2014)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran PT Coca Cola Distribution Indonesia Sales Office Banjarbaru	-Kompensasi: Kompensasi finansial dan non finansial.  -Motivasi Kerja: Fisiologis, Keamanan dan keselamatan, Sosial, Penghargaan, Aktualisasi diri.  -Kinerja Karyawan: <i>Quantity of work, Quality of work, Job knowledge, Creativeness, Cooperation, Dependability, Initiative, Personal qualities.</i>	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan variabel yang paling berpengaruh adalah variabel kompensasi.
4.	Ahmad Taufiq (2008)	Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja terhadap	-Kompensasi: Gaji, Insentif, Program perlindungan, Upah lembur.  -Motivasi: Kesempatan berkembang, Jenis pekerjaan, Perasaan	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula variabel motivasi kerja berpengaruh

	Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada CV Qirana Furniture Jepara	bangga pada pekerjaan.	pada positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	
		-Lingkungan Kerja Fisik: Kebersihan, Penerangan, Sirkulasi udara, Pewarnaan.		
		-Disiplin Kerja: Taat dan patuh terhadap tata tertib, melakukan tugas dan kewajiban.		
		-Kinerja Karyawan: Kualitas, Kuantitas, Kemampuan bekerja, Standar pekerjaan.		
5.	Muhammad Ramzan, Hafiz M. Kashif Zubair, Ghazanfar Ali, Muhammad Arslan (2014)	<i>Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)</i>	<i>-Compensation: Salary, Reward and Incentives, Indirect Compensation.</i> <i>-Employee Performance: Highly skill, Qualified employee retain, Motivattion objective, Goals achieve, pay.</i>	Kompensasi memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan dengan variabel independennya yaitu gaji, insentif dan penghargaan, serta kompensasi tidak langsung.
6.	Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam (2014)	<i>Impact of Employee Motivation on Employee Performance</i>	<i>-Employee Motivation: Satisfaction, Make mistake, Pride doing job, Work not usual standart, Job well done, Doing job effectively.</i> <i>-Employee Performance: colleagues similar qualifications, satisfied with performance, performance similar qualifications in other banks.</i>	Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

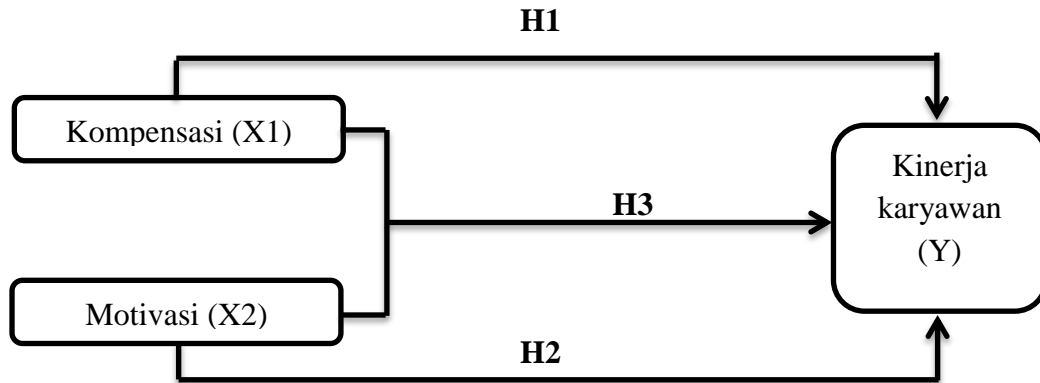
### **1.5.7 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompensasi dan motivasi. Berdasarkan hal tersebut, kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan dari variabel independen, dalam hal ini adalah kompensasi (X1) dan motivasi (X2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) yang dilakukan oleh karyawan Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo. Variabel-variabel tersebut akan dianalisis dalam penelitian sehingga diketahui pengaruh masing-masing variabel tersebut dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### **1.6 Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis dinyatakan dalam jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono, 2010:93). Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Gambar 1. 1**  
**Hubungan Antar Variabel**



Keterangan :

- Kompensasi (X1) : Variabel Bebas (Variabel Independen)
- Motivasi (X2) : Variabel Bebas (Variabel Independen)
- Kinerja Karyawan (Y) : Variabel Terikat (Variabel Dependen)

H1 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo.

H2 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo.

H3 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo.

### 1.7 Definisi Konseptual

Definisi konseptual sangat dibutuhkan dalam suatu penelitian, khususnya dalam pembahasan masalah agar tidak terjadi keaburan atau ketidakjelasan mengenai pengertian masing-masing variabel. Melalui konsep ini, peneliti

diharapkan dapat menyederhanakan pemikirannya dengan mempergunakan suatu istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan yang lainnya. Adapun definisi konsep dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1.7.1 Kompensasi**

Menurut Nawawi (2005:315) merupakan penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

### **1.7.2 Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Menurut Robbins (2006:213) motivasi merupakan proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

### **1.7.3 Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2012:9) mendefinisikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **1.8 Definisi Operasional**

### **1.8.1 Kompensasi**

Balas jasa yang diberikan oleh PT. Kota Jati Furindo kepada karyawan atas kerja mereka yang dapat dinilai dengan uang dan memiliki kecenderungan

diberikan secara tetap. Variabel kompensasi diukur dengan menggunakan indikator dari Simamora (2004:445) yang meliputi:

1. Gaji
2. Uang lembur
3. Tunjangan (Program perlindungan)

### **1.8.2 Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku karyawan PT. Kota Jati Furindo. Menurut Hamzah B. Uno (2009: 73) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokan sebagai berikut:

1. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
3. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
4. Perasaan senang dalam bekerja.
5. Selalu berusaha mengungguli orang lain.
6. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

### **1.8.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan PT. Kota Jati Furindo dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam menilai kinerja para karyawannya. Hasibuan



(2008:94) mengemukakan terdapat beberapa indikator umum yang berkaitan dengan kinerja, yaitu:

1. Ketepatan hasil kerja
2. Ketelitian hasil kerja
3. Hasil kerja yang dihasilkan
4. Pemenuhan target
5. Kecepatan waktu kerja

## **1.9 Metode Penelitian**

Metode penelitian bisnis menurut Sugiyono (2010:2) dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang bisnis. Dalam metode penelitian ini akan dijelaskan mengenai tipe penelitian, populasi, dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data.

### **1.9.1 Tipe Penelitian**

Peneliti menggunakan tipe *explanatory research* atau tipe penelitian penjelasan yaitu penelitian yang berusaha untuk menjelaskan serta menyoroti hubungan antar variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian serta menjelaskan pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat, di samping itu untuk menguji hipotesis yang diajukan (Sugiyono, 2010:5). Dalam penelitian

ini akan dijelaskan mengenai pengaruh antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo.

## 1.9.2 Populasi dan Sampel

### 1.9.2.1 Populasi

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2010:115) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Divisi Produksi II PT. Kota jati Furindo Tahun 2017 yang berjumlah 170 karyawan.

### 1.9.2.2 Sampel

Sampel adalah kelompok anggota yang menjadi bagian populasi yang juga memiliki karakteristik populasi serta bersifat representatif artinya sample haruslah mencerminkan dan bersifat mewakili populasi (Sugiyono, 2010:116). Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini digunakan rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N(moe)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = populasi

moe = *margin of error max* yaitu tingkat kesalahan maksimal yang masih dapat ditoleransi, yaitu 5%

Dengan menggunakan rumus diatas, maka sampel penelitian ini adalah :

$$n = \frac{N}{1 + N(moe)^2}$$

$$n = \frac{170}{1 + 170(0,05)^2}$$

$$n = \frac{170}{1,425}$$

$n = 119,2$  dibulatkan menjadi 119 responden.

Berdasarkan hasil perhitungan penentuan jumlah sampel dengan rumus Slovin maka jumlah sampel minimal yang diperlukan dalam penelitian ini adalah 119 responden.

### 1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2010:116), teknik pengambilan sampel merupakan teknik untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *simple random sampling* karena pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak menggunakan undian. Dikombinasikan dengan *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu, yang mana kriteria responden yang ditetapkan adalah responden yang minimal telah bekerja selama 6 bulan di Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo.

Populasi dalam penelitian ini termasuk *probability sampling*. *Probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang/kesempatan

sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2010:120).

Terdapat 5 sub divisi pada Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo, adapun besar atau jumlah sampel masing-masing tiap divisi sebagai berikut:

$$n = \frac{X}{N} \times N_1$$

Keterangan:

$n$  : Jumlah sampel yang diinginkan tiap sub divisi

$X$  : Jumlah populasi tiap sub divisi

$N$  : Jumlah populasi keseluruhan Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo

$N_1$  : sampel

Berdasarkan rumus, jumlah sampel dari masing-masing 5 sub divisi tersebut yaitu:

$$\text{Processing: } \frac{40}{170} \times 119 = 28 \text{ karyawan}$$

$$\text{Karyawan tetap: } \frac{25}{40} \times 28 = 18 \text{ karyawan}$$

$$\text{Karyawan tidak tetap: } \frac{15}{40} \times 28 = 10 \text{ karyawan}$$

$$\text{Assembling: } \frac{40}{170} \times 119 = 28 \text{ orang}$$

$$\text{Karyawan tetap: } \frac{10}{40} \times 28 = 7 \text{ karyawan}$$

$$\text{Karyawan tidak tetap: } \frac{30}{40} \times 28 = 21 \text{ karyawan}$$

$$\text{Sanding: } \frac{30}{170} \times 119 = 21 \text{ orang}$$

$$\text{Karyawan tetap: } \frac{20}{30} \times 21 = 14 \text{ karyawan}$$

$$\text{Karyawan tidak tetap: } \frac{10}{30} \times 21 = 7 \text{ karyawan}$$

$$\text{Finishing: } \frac{40}{170} \times 119 = 28 \text{ orang}$$

$$\text{Karyawan tetap: } \frac{20}{40} \times 28 = 14 \text{ karyawan}$$

$$\text{Karyawan tidak tetap: } \frac{20}{40} \times 28 = 14 \text{ karyawan}$$

$$\text{Packing: } \frac{20}{170} \times 119 = 14 \text{ orang}$$

$$\text{Karyawan tetap: } \frac{15}{20} \times 14 = 10 \text{ karyawan}$$

$$\text{Karyawan tidak tetap: } \frac{5}{20} \times 14 = 4 \text{ karyawan}$$

**Tabel 1. 3**  
**Jumlah Sampel Masing-masing Sub Divisi**

No.	Sub Divisi	Populasi	Sampel		
			Karyawan Tetap	Karyawan Tidak Tetap	Total Sampel Tiap Sub Divisi
1	Processing	40	18	10	28
2	Assembling	40	7	21	28
3	Sanding	30	14	7	21
4	Finishing	40	14	14	28
5	Packing	20	10	4	14
	Jumlah	170	63	56	119

Sumber : PT. Kota Jati Furindo, 2018

Setelah dilakukan perhitungan, jumlah yang dibutuhkan 119 karyawan. Jumlah masing-masing sub divisi yaitu *processing* sebanyak 28 karyawan, *assembling* sebanyak 28 karyawan, *sanding* sebanyak 21 karyawan, *finishing* 28 karyawan, dan *packing* sebanyak 14 karyawan.

## **1.9.4 Jenis dan Sumber Data**

### **1.9.4.1 Jenis Data**

#### **a. Data Kuantitatif**

Jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Sugiyono, 2010:12). Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah: jumlah karyawan, data kinerja, dan hasil kuesioner yang akan diolah.

#### **b. Data Kualitatif**

Data kualitatif adalah jenis data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka (Sugiyono, 2010:13). Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian, meliputi sejarah singkat berdirinya, letak geografis obyek, Visi dan Misi, struktur organisasi, serta keadaan pegawai Divisi Produksi II PT. Kota Jati Furindo.

### **1.9.4.2 Sumber Data**

#### **a. Data Primer**

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2010:402). Data primer biasanya didapatkan melalui pembagian kuesioner bagi responden dan responden mengisi kuesioner yang dibagikan secara langsung. Pada penelitian ini data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner mengenai kinerja karyawan pada

bagian Produksi II di PT. Kota Jati Furindo yang dipengaruhi oleh faktor kompensasi dan motivasi.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2010:402). Data sekunder dalam penelitian ini berupa profil perusahaan, struktur organisasi, proses bisnis, serta jumlah dan absensi karyawan.

### **1.9.5 Skala Pengukuran**

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2010:132) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Skala Likert yang digunakan berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut :

- a. Nilai/ skor 5 untuk kategori jawaban yang sangat mendukung pertanyaan.
- b. Nilai/ skor 4 untuk kategori jawaban yang mendukung pertanyaan.
- c. Nilai/ skor 3 untuk kategori jawaban yang cukup mendukung pertanyaan.
- d. Nilai/ skor 2 untuk kategori jawaban yang kurang mendukung pertanyaan.
- e. Nilai/ skor 1 untuk jawaban yang tidak mendukung pertanyaan.

### **1.9.6 Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ilmiah perlu didukung oleh bahan-bahan penelitian yang relevan, akurat, dan terpercaya sehingga dibutuhkan pengumpulan data yang baik. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain :

#### **1. Kuesioner**

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner adalah pengambilan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010:199). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Hasil dari jawaban responden yang tertera di dalam kuesioner harus diuji tingkat validitas dan tingkat reliabilitasnya terhadap instrumen penelitian.

Isi kuesioner terdiri dari :

1. Identitas responden, yaitu mengenai nama, jenis kelamin, usia, pendidikan dan bagian (jabatan pekerjaan).
2. Pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel: kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.

#### **2. Wawancara**

Merupakan teknik pengumpulan data untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan melalui tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak terkait.



### 3. Studi Kepustakaan

Pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah literatur-literatur atau buku-buku yang berisi teori-teori yang berkaitan dengan penelitian ini. Studi kepustakaan dimaksudkan agar dapat memberikan panduan dan juga memberikan data bagi peneliti yang berupa data sekunder untuk memperkuat data primer.

#### 1.9.7 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

*a. Editing*

Proses pemeriksaan dan pengoreksian yang dilakukan setelah data terkumpul untuk mengetahui apakah jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan sudah lengkap atau belum.

*b. Coding*

Pemberian tanda, simbol atau kode bagi data yang masuk dalam kategori yang sama untuk diklasifikasikan dan dikelompokkan menurut kategori yang telah ditetapkan.

*c. Scoring*

*Scoring* adalah kegiatan pemberian nilai berupa angka/skor pada jawaban kuesioner untuk memperoleh data dalam pengujian hipotesis.

*d. Tabulating*

Pengelompokkan data atas jawaban-jawaban dengan teliti dan teratur, kemudian dihitung dan dijumlahkan sampai terwujud dalam bentuk tabel

yang berguna dan berdasarkan tabel untuk mendapatkan hubungan-hubungan antara variabel – variabel yang ada.

### **1.9.8 Metode Analisis**

Data yang telah dikumpulkan harus dianalisis dan diolah terlebih dahulu agar dapat memunculkan manfaat dalam dasar pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

#### **1.9.8.1 Analisis Data Kualitatif**

Analisis data kualitatif merupakan penjabaran dari analisa nonstatistik yang dapat membantu penelitian. Analisis data kualitatif digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel yang terpengaruh dengan yang mempengaruhi. Analisis ini cenderung dilakukan untuk data yang bersifat kualitatif yang dikumpulkan dari riset eksploratori atau melalui wawancara atau diskusi yang berupa kalimat atau kata-kata untuk dapat memunculkan suatu gambaran baru atau memperkuat gambaran yang sudah ada dalam suatu situasi.

#### **1.9.8.2 Analisis Data Kuantitatif**

Analisis data kuantitatif merupakan analisis yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu dalam penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh. Analisis ini diolah dan dianalisis sehingga dapat diukur untuk memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif antara suatu perubahan dengan perubahan lainnya yang dapat dilakukan melalui alat uji statistik untuk mendapatkan hasil yang akurat. Alat bantu statistik yang

digunakan ialah alat bantu uji SPSS (*Statistical Program for Social Science*) yang merupakan suatu *software* komputer yang berfungsi menganalisis data statistik.

## **1.9.9 Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

### **1.9.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

#### **1. Uji Validitas**

Validitas menunjukkan tingkat kemampuan suatu instrument untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilahirkan dengan instrument tersebut (Sugiyono 2010:176). Uji validitas digunakan untuk menguji valid atau tidaknya suatu butir pertanyaan kuesioner. Kuesioner merupakan suatu alat yang dapat digunakan dalam pengumpulan data sebagai instrumen penting yang sebelumnya harus dilakukan pengujian terlebih dahulu. Uji validitas dilakukan dengan cara uji korelasi antara skor item dengan skor total masing-masing variabel. Jika ada item pertanyaan yang tidak valid nilainya maka item pertanyaan tersebut dihilangkan.

#### **2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan alat ukur yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Teknik pengujian reliabilitas ini menggunakan teknik analisis yang sudah dikembangkan oleh Alpha Cronbrach. Instrumen reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2010:172)

### 1.9.9.2 Uji Hipotesis

Perhitungan disebut secara signifikan apabila nilai uji f dan uji t berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilainya berada dalam daerah dimana  $H_0$  diterima.

#### 1. Koefisien Korelasi

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis asosiatif/hubungan yang perlu untuk menguji asosiatif digunakan teknik korelasi (Sugiyono, 2010:248). Untuk menentukan keeratan hubungan/koefisien korelasi antar variabel perlu disajikan tabel interpretasi korelasi sebagai berikut:

**Tabel 1. 4**  
**Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

(Sumber : Sugiyono, 2010: 250)

## 2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal suatu variabel independen dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2010:269). Persamaan umum regresi linier sederhana, yaitu :

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen

a = Konstanta, atau nilai Y pada saat X = 0

b = Koefisien regresi

X = Variabel independen

## 3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini dimaksudkan untuk mengetahui prosentase besarnya perubahan variabel terikat (kinerja karyawan) yang disebabkan oleh variabel bebas (kompensasi dan motivasi). Penghitungan Koefisien Determinasi dapat dilakukan setelah hasil *Output* dari penghitungan Regresi dilakukan dengan aplikasi SPSS keluar.

## 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor manipulasi (Sugiyono, 2010:277)

Persamaan umum regresi ganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y : Variabel dependen  
 a : Konstanta persamaan regresi  
 b<sub>1</sub> : koefisien regresi X<sub>1</sub>  
 b<sub>2</sub> : koefisien regresi X<sub>2</sub>  
 e : Error terms

### 1.9.9.3 Uji Signifikasi

#### 1. Pengujian Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kinerja karyawan, kompensasi, dan motivasi. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t (Sugiyono, 2010:225) dengan perumusan hipotesis pertama :

Ho :  $\beta = 0$  ; tidak ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Ha :  $\beta \neq 0$  ; ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Perumusan hipotesis kedua antara motivasi dengan kinerja karyawan:

Ho :  $\beta = 0$  ; tidak ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Ha :  $\beta \neq 0$  ; ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

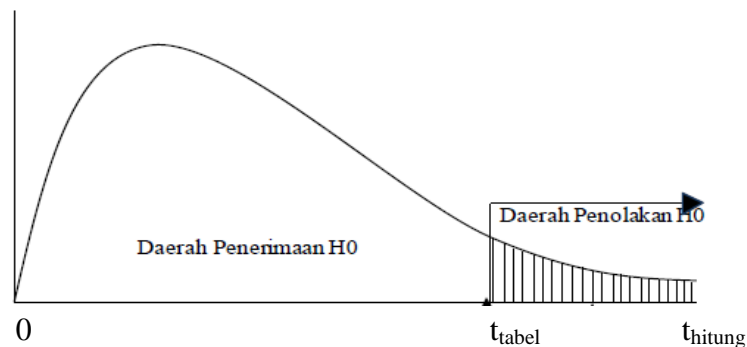
Kriteria pengujian :

Ho diterima dan Ha ditolak apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$

Ho ditolak dan Ha diterima apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$

**Gambar 1. 2**

**Uji daerah penerimaan dan penolakan hipotesis simultan**



Dasar pengambilan keputusannya adalah membandingkan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a) Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- b) Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**2. Kelayakan Model (Uji F)**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (Kompensasi dan Motivasi) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

Rumus yang digunakan dalam uji F ini adalah dengan bantuan *SPSS for windows*.

Uji hipotesis digunakan dengan cara membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$   $\alpha=5\%$

- a.  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau nilai probabilitas  $< \alpha$  :  $H_0$  ditolak
- b.  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau nilai probabilitas  $> \alpha$  :  $H_0$  diterima

Kaidah pengujian signifikansi : jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau nilai-nilai probabilitas  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak (signifikan). Alat uji F ini digunakan untuk menguji hipotesis :

Ho : Variabel-variabel independen (Kompensasi dan Motivasi) secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan)

Ha : Variabel-variabel independen (Kompensasi dan Motivasi) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

**Gambar 1. 3**  
**Kurva Uji F**

