

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Landasan Teori

#### 2.1.1. Manajemen Sumber daya Manusia

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Sedangkan menurut Malayu (2006:1) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Lawrence A. Appley dalam Manullang (2004:2) manajemen adalah “*the art of getting things done through the effort of other people*” (seni dalam memperoleh hasil melalui usaha orang lain). Sedangkan mendekati definisi tersebut ialah definisi yang diberikan oleh Newman dan Terry dalam Manullang (2004:2) yang menyatakan bahwa manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan memperoleh hasil tertentu melalui orang lain.

Dari beberapa pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Manajemen sumber daya manusia adalah cabang dari ilmu manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi

atau perusahaan. Paul Pigor dalam Manullang (2004:7) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *“the art of acquiring, developing and maintaining a competent work force in such a manner as to accomplish with maximum efficiency and economy the function and objective of the organization”*, (seni pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja yang berkompeten sebegitu rupa untuk menciptakan efisiensi maksimum dan fungsi ekonomi sesuai tujuan organisasi).

Manullang (2004:7) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara berdaya guna dan berhasil guna dan adanya kegairahan kerja dari para tenaga kerja. Sedangkan Malayu (2006:10) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni menggerakkan orang-orang dalam organisasi atau perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2.1.2 Kompensasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompensasi**

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. 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 (Mathis dan Jackson, 2000).

Hani Handoko (1993) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Mutiar S. Panggabean, 2002). Selain itu dalam buku Malayu S.P. Hasibuan (2002) terdapat beberapa pengertian kompensasi dari beberapa tokoh yaitu :

1. Menurut William B. Werther dan Keith Davis kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodic didesain dan dikelola oleh bagian personalia.
2. Menurut Andrew F. Sikula kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Pengertian kompensasi juga terdapat pada berbagai literatur yang dikemukakan oleh beberapa pakar, antara lain:

1. Menurut Bejo Siswanto (2003) kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi.
2. Menurut Dessler (1997) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.
3. Menurut Hani Handoko (1993) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

#### **2.1.2.2. Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut Gary Dessler (dikutip oleh Lies Indriyatni, 2009) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (direct financial payment) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (indirect payment) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
3. Ganjaran non finansial (non financial rewards) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

#### **2.1.2.3. Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya

dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

## 2. Kepuasan Kerja

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

## 3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi 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

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

## 6. Disiplin

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

## 7. Pengaruh Serikat Buruh

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

## 8. Pengaruh Pemerintah

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

### 2.1.2.4. 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.

## 2.1.3 Motivasi Kerja

### 2.1.3.1 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 (2007) motivasi merupakan proses

yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran.

Pengertian motivasi juga datang dari Marihot Tua E. H. (2002) yaitu faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha keras atau lemah. Pengertian lainnya tentang motivasi dikemukakan oleh Sopiah (2008) dengan definisi sebagai 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.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul dari diri sendiri untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda untuk mencapai tujuannya.

#### **2.1.3.2. Teori Motivasi**

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

1. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini berdasarkan interview yang telah dilakukan oleh Herzberg. Penelitian yang dilakukan dengan menginterview sejumlah orang. Herzberg tiba pada suatu keyakinan bahwa dua kelompok faktor yang mempengaruhi perilaku adalah :

## 2. Hygiene Factor

Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti lingkungan kerja bagi individu. Faktor-faktor higienis yang dimaksud adalah kondisi kerja, dasar pembayaran (gaji), kebijakan organisasi, hubungan antar personal, dan kualitas pengawasan.

## 3. Satisfier Factor

Merupakan faktor pemuas yang dimaksud berhubungan dengan isi kerja dan definisi bagaimana seseorang menikmati atau merasakan pekerjaannya. Faktor yang dimaksud adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan untuk berkembang.

Menurut teori ini faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi adalah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan, dan pertumbuhan. Sedangkan faktor-faktor hygiene yang menonjol adalah kebijaksanaan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan dengan rekan kerja sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status, dan keamanan.

### **2.1.3.3. Jenis-jenis Motivasi**

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

#### 1. Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah suatu 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 :

1. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan Seorang pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut.

2. Informasi

Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman, atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. 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.

4. Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.

5. Partisipasi

Dijalankannya partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkannya suatu keputusan yang lebih baik.

## 6. Kebanggaan

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

## 2. Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahankesalahan 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, skors, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

### **2.1.3.4. Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan (2008:148) yaitu sebagai berikut:**

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas tempat tinggal dan lain – lain.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan lain – lain.
3. Kebutuhan sosial ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan rekan kerja dengan tujuan menjalin hubungan kerja yang harmonis baik individu maupun kelompok.

4. Penghargaan ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Perwujudan diri ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik, dimana karyawan tersebut akan menunjukkan kemampuan, ketrampilan, dan potensinya. Dalam memenuhi ketrampilan dan kecerdasan tersebut perusahaan menyelenggarakan pendidikan lebih tinggi dan pelatihan.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

Hani Handoko (2002) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja oleh beberapa pakar yang dikutip oleh Bambang Guritno dan Waridin (2005) yaitu:

1. Menurut Winardi (1992) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.
2. Menurut Gomes (2000) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.

3. Dessler (1997) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Menurut Dessler, penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.
- Marihot Tua Efendi (2002) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sopiah (2008) menyatakan lingkungan juga bisa mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai akan menciptakan kenyamanan tersendiri dan akan memacu kinerja yang baik. Sebaliknya, suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, dan banyak terjadi konflik akan memberi dampak negative yang mengakibatkan kemerosotan pada kinerja seseorang.

Sedangkan kinerja karyawan menurut Henry Simamora (2004) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

1. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk

senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Rita Swietenia (2009) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005) adalah sebagai berikut :

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

#### **2.1.4.1. Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler 2000).

Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Dessler (2000) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Menurut Hani Handoko (2002) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap

mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Hani Handoko (2000) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu :

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya targettarget dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.



## 2.2. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Haryono (2009)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang)	Analisis Regresi Linier Berganda Dengan menggunakan Metode Analisis Jalur atau Path Analysis	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja; Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja
Bambang Guritno dan	Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai	Analisis Regresi Linier Berganda	Perilaku kepemimpinan mempunyai

Waridin (2005)	Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja		pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan; faktor motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Sri Wuryanti (2008)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Jawa Timur)	Analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan Metode Analisis Jalur atau Path Analysis	Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi; lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi; kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja; lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja
Warsidi (2004)	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Guru		guru; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru
Astrid Tanjung Sari (2008)	Pengaruh Mutasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Berkah Surya Abadi Perkasa Unit Semarang Tengah	Analisis Regresi Linier Berganda	Pemberian kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

### 2.3. Hubungan Antar Variabel

#### 2.3.1. Hubungan Variabel Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000). Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka.

Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk financial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka.

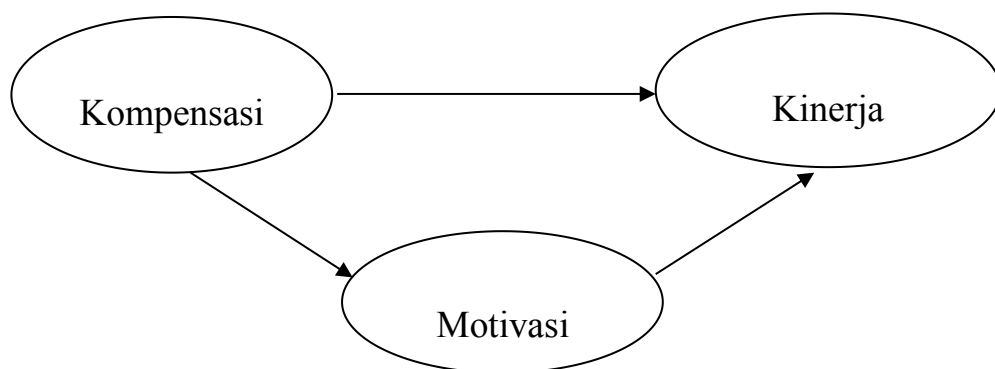
Dalam penelitian Yukl dan Latham, 1975 ; Latham dan Pursell, 1976 ; Yukl, Wexley dan Seymor, 1972 (dikutip oleh Wexley dan Yukl, 1988) menunjukkan bahwa insentif upah/gaji tidak memberikan hasil yang konsisten terhadap kinerja karyawan. Menurut Prawiro Sentono, 1999 kinerja karyawan akan baik bila digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian.

### 2.3.2. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2007) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## 2.4 Kerangka Konseptual

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**



## 2.5 Hipotesis

Pengetian hipotesis menurut Sugiyono (2002) adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat 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 di atas maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Di duga kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Di duga kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Di duga variabel yang paling dominan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.