BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam setiap melakukan penelitian diharuskan menjabarkan secara rinci dari setiap variabel yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan agar dapat dipahami secara jelas dan mudah. Serta keterkaitan dari satu variabel dengan variabel lain yang dibuktikan secara teori.

2.1.1 Kompensasi

2.1.1.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima secara fisik maupun non fisik sebagai bentuk balas jasa dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan. Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan dapat dipertanggung jawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja.

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2011-741) Kompensasi merupakan:

“ sesuatu yang diterima karyawan sebagai kontribusi jasa mereka pada perusahaan”

Sedangkan menurut Alma (1998 : 185) mengungkapkan bahwa:

“Kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang.”

Sedangkan Sastrohadiwiriyo (2003 ; 181) mengemukakan bahwa:

“Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.”

Dari definisi diatas dapat disimpulkan kompensasi adalah suatu imbalan atau balas jasa yang diberikan setelah karyawan melakukan pekerjaan untuk kemajuan perusahaan dimana bentuk imbalan atau balas jasa ini biasa berbentuk fisik maupun non fisik, sebagai tanda terimakasih dari perusahaan kepada karyawannya.

Berdasarkan jenisnya kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Karena penulis dalam penelitian ini memfokuskan terhadap pembahasan kompensasi non finansial, maka penulis tidak menjabarkan mengenai kompensasi finansial.

2.1.1.2 Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial merupakan kompensasi atau imbalan yang berbentuk non finansial. Menurut Simamora (1999 : 562) mengemukakan bahwa ”Kompensasi intrinsik imbalan-imbalan yang dihasilkan atau dinilai dari dalam

diri mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat/ inheren pada aktifitas itu sendiri dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lain"

Dari pengertian tersebut menjelaskan bahwa kompensasi intrinsik merupakan imbalan yang bersifat non finansial yang bersumber dari dalam diri dan pemberian tidak tergantung pada pihak lain di luar dirinya. Sebagai contoh adalah : perasaan orang-orang akan kemampuannya (personal competence) yang muncul sebagai akibat pelaksanaan pekerjaan dengan baik, perasaan penyelesaian atau pencapaian pribadi dengan memperoleh tujuan atau sasaran-sasaran, perasaan kebebasan dari pengarahan dan tanggung jawab pribadi yang meningkat karena diberikan otonomi berkenaan dengan bagaimana sebuah aktifitas pekerjaan dilaksanakan.

Simamora (2006: 444) mengungkapkan bahwa kompensasi non finansial merupakan: "Kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/ atau fisik dimana orang itu bekerja". Tipe kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Adapun bentuk kompensasi non finansial Simamora (2006: 433), meliputi:

a. Pekerjaan, yang mencakup:
   - Tugas-tugas yang menarik
   - Tantangan
   - Tanggung jawab
   - Peluang dan pengakuan

- Perasaan dan pencapaian
- Peluang adanya promosi

b. Lingkungan pekerjaan, mencakup;

- Kebijakan-kebijakan yang sehat
- Pimpinan yang kompeten
- Rekan kerja yang menyenangkan
- Symbol-simbol status yang tepat
- Kondisi lingkungan kerja yang nyaman
- Waktu luang
- Kompensasi kafetaria
- Sharing kerja

Berdasarkan pendapat di atas, dan sebagai bahan pendukung dalam penulisan ini serta pertimbangan waktu, dana dan sebagainya, maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah kompensasi non finansial yang di kemukakan oleh Simamora meliputi:

a. Pekerjaan yang menarik
b. Lingkungan kerja yang kondusif

Sihotang (2007: 220) berpendapat kompensasi non finansial adalah:

> "Fasilitas perumahan, kendaraan, peralatan rumah tangga, dan fasilitas kesehatan seperti jasa dokter dan perawatan kesehatan, seperti melakukan *general Check-up* kesehatan setiap tahun secara gratis atau sudah dibayar dengan pemotongan gaji untuk asuransi kesehatan (askes)".

Selanjutnya Plowman dan Petersen (Manullang, 2002: 92), ada dua elemen utama dari pemberian kompensasi non finansial, yaitu:

1. Keadaan dari pekerjaan itu sendiri yang meliputi seperti tugas, waktu, dan tempat kerja.
2. Sikap dari pimpinan, seperti promosi, liburan dan jaminan pekerjaan.

Sementara itu Sarwoto (2004: 155) menjelaskan kompensasi non finansial, yaitu :

1. Pemberian gelar (*title*) secara resmi
2. Pemberian tanda jasa / medali
3. Pemberian piagam penghargaan
4. Pemberian pujian
5. Ucapan terimakasih, baik secara formal maupun non formal
6. Pemberian promosi
7. Pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan
8. Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja
9. Pemberian hak apabila meninggal dunia dimakamkan di taman makam pahlawan

Dengan pemberian kompensasi non finansial ini diharapkan pegawai dapat memperoleh ketenangan, kenyamanan, keamanan, dan jaminan kepastian dalam bekerja sehingga diharapkan mereka merasa termotivasi dan dapat meningkatkan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan, meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang diperlukan untuk mencapai efektifitas kerja yang lebih optimal.

2.1.1.3 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja (Ella Jauvani Sagala: 2009-743).

Berikut tujuan kompensasi yang efektif menurut Ella Jauvani Sagala (2009-743) antara lain meliputi :

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

   Kompensasi yang tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

   Para karyawan akan dapat keluar jika besar kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

   Agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

   Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

   Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan.

f. Mengikuti aturan hukum

   Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi pengertian

   Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi.

   Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibanding dengan tujuan-tujuan lain.

2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Selain itu juga faktor–faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Hasibuan (2007: 144) adalah masalah yang sulit karena harus mempertimbangkan hal–hal sebagai berikut:

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

   Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

   Bila kemampuan dan kesedian perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

   Adanya serikat buruh yang kuat menyebabkan "*Barganing Position*" kuat sehingga dapat mempengaruhi tingkat upah.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

   Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar.

e. Pemerintah dengan Undang – Undang Kepres

   Pemerintah dengan undang – undang kepres menetapkan batas upah atau balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya

pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawannya.

f. Biaya Hidup atau *Cost Of Living*

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup didaerah itu rendah, maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menjabat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima kompensasi yang lebih baik dan juga sebaliknya.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji atau balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik.

i. Kondisi dan Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah atau kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi *full employment*.

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit atau sukar dan mempunyai resiko (finansial atas keselamatan) besar, maka tingkat upah atau balas jasa semakin besar, karena meminta kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya.

2.1.1.5 Komponen-komponen kompensasi

Bentuk-bentuk komponen kompensasi yang diberikan organisasi kepada pegawainya, secara lengkap digambarkan oleh Simamora (2004: 443), pada gambar 2.1 yaitu:

a. Kompensasi finansial, meliputi;
   a). Finansial langsung, antara lain :
      a. Bayaran pokok, yaitu gaji dan upah
      b. Bayaran prestasi
      c. Bayaran insentif, yaitu bonus, komisi, pembagian laba dan opsi saham
      d. Bayaran tertangguh, yaitu program tabungan, dan anuitas pembelian saham
   b). Finansial tidak langsung
      a. Program-program proteksi, yaitu asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi tenaga kerja, dan pensiun.
      b. Bayaran diluar jam kerja, yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.
      c. Faslitas-fasilitas, yaitu kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.
b. Kompensasi non finansial, meliputi;
   a) Pekerjaan
      1. Tugas-tugas yang menarik
      2. Tantangan
      3. Tanggung jawab

4. Rasa pencapaian

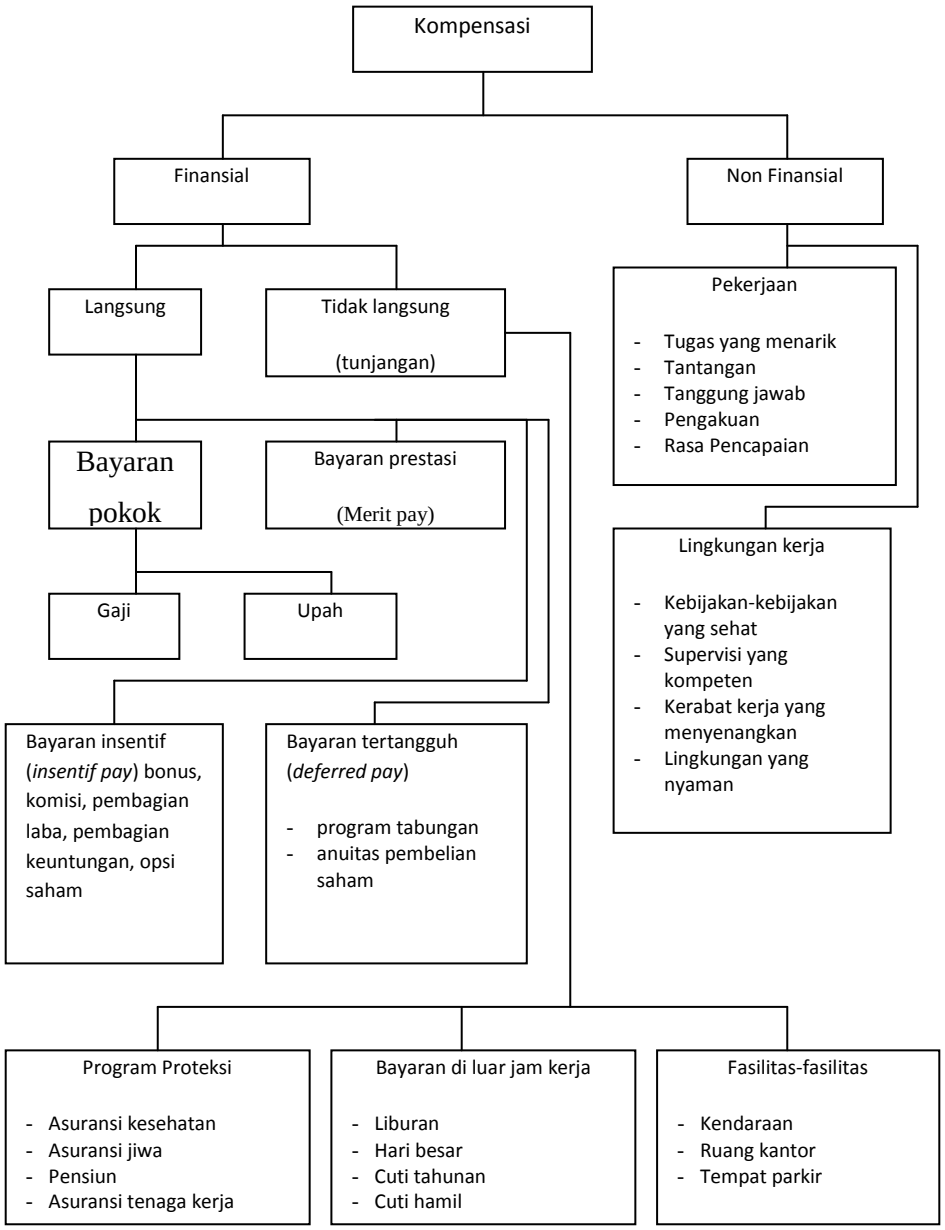
b) Lingkungan Pekerjaan

a. Kebijakan-kebijakan yang sehat

b. Supervisi yang kompeten

c. Kerabat kerja yang menyenangkan

d. Lingkungan kerja yang nyaman



Sumber: Simamora, 2004: 443

Gambar 2.1

Komponen-komponen Program Kompensasi.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Menurut Robbins (2001:166) menyatakan definisi dari motivasi yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Menurut T. Hani Handoko (2003:252), mengemukakan bahwa motivasi adalah:
“Keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.

Menurut H. Hadari Nawawi (2003:351), pengertian dari motivasi adalah “Suatu keadaan yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar”.

Menurut A. Anwar Prabu Mangkunegara (2002:95), mengatakan mengenai motivasi adalah : “kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau pendorong seseorang yang berpengaruh terhadap kinerja atau kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuannya.

2.1.2.2 Teknik-teknik Motivasi

Dalam pemberian motivasi terdapat perbedaan antara satu perusahaan/organisasi dengan perusahaan lain, yaitu hampir selalu terletak dalam gaya, selera atau tekanan dan bukan dalam jenisnya. Bahwa pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan menurut Siswanto (2005: 122) bentuk motivasi meliputi empat unsur utama, yaitu:

1. Kompensasi bentuk uang
2. Pengarahan dan pengendalian
3. Penetapan pola kerja yang efektif
4. Kebijakan

Sedangkan Nitisemito (2004: 25) memberikan klasifikasi teknik motivasi sebagai berikut:

a. Pemberian gaji yang layak dan adil
b. Pemberian insentif
c. Memperhatikan rasa harga diri
d. Memenuhi kebutuhan rohani
e. Memenuhi kebutuhan berpartisipasi
f. Menempatkan pegawai pada tempat yang tepat
g. Menumbuhkan rasa aman dimasa depan

h. Memperhatikan lingkungan tempat kerja

i. Memberikan kesempatan untuk maju

j. Menciptakan persaingan yang sehat.

Pemberian motivasi dapat dibagi menjadi dua kelompok yaitu, materil dan non materil. Dalam bentuk materil antara lain berupa gaji, insentif, dan lainnya, sedangkan dalam bentuk non materil antara lain berupa penghargaan dan pengakuan atas prestasi, jaminan kerja, pimpinan yang adil dan bijaksana, pola kerja yang efektif, serta pemenuhan sarana dan prasarana untuk kerja dan ibadah.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Untuk mewujudkan tujuan organisasi maka ada beberapa unsur terkait, diantaranya seperti yang dikemukakan oleh Irawan, (1997: 259) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi adalah:

a. Persepsi tentang diri sendiri

b. Harga diri

c. Harapan

d. Kebutuhan

e. Keinginan

f. Kepuasan kerja

g. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi adalah:

a. Jenis dan sifat pekerjaan
b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
c. Organisasi tempat kerja
d. Situasi lingkungan pada umumnya
e. Sistem imbalan yang berlaku serta cara penerapannya

Kedua faktor diatas akan menghasilkan situasi dimana pegawai secara individu atau kelompok dapat bekerja optimal. Kedua faktor tersebut akan dapat menciptakan suasana kondusif dimana pegawai secara individu/kelompok dapat bekerja secara optimal, sebaliknya faktor internal atau eksternal yang kurang mendukung menciptakan suasana kondusif bagi pegawai. Suasana kurang kondusif tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat menurunkan motivasi (*demotivation*) kerja pada gilirannya akan dapat menurunkan prestasi kerja karena adanya ketidakpuasan kerja.

2.1.2.4 Prinsip-Prinsip dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu :

a. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.

b. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pimpinan mengakui bahwa bawahan mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d. Prinsip pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e. Prinsip Memberi Perhatian.

Pemimpin memberi perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan motivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.

2.1.2.5 Indikator-Indikator Motivasi

Indikator-indikator yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan menurut Veithzal Rifai (2004) adalah:

1. Rasa aman dalam bekerja

   Keadaan yang mempengaruhi kegiatan perusahaan, kondisi kerja yang akan mendorong motivasi kerja karyawan seperti keamanan, dan keselamatan kerja.

2. Mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif

   Upah yang dibayarkan kepada pegawai disesuaikan dengan ketetapan yang telah ditentukan perusahaan, tanpa membedakan pegawai satu sama lainnya.

3. Lingkungan kerja yang menyenangkan

   Kondisi kerja yang akan mendorong motivasi kerja karyawan seperti ketenangan, kondisi tempat kerja yang memiliki fasilitas yang lengkap serta sarana lain yang mendukung.

4. Penghargaan terhadap prestasi kerja

   Setiap perusahaan hendaknya memberi kesempatan kepada karyawan. Karyawan diberi penghargaan yang sesuai. Penghargaan tersebut dapat berupa pengakuan yang kemudian disertai pujian, hadiah, kenaikan gaji, kenaikan jabatan, perpindahan dan sebagainya atas prestasi mereka.

5. Perlakuan yang adil dari manajemen

   Setiap karyawan pada dasarnya ingin diperlakukan dengan adil. Karyawan juga ingin suaranya didengar jika perusahaan melakukan hal yang kurang atau bahkan tidak berkenan dengan tujuan karyawan.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata jon ferformance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar Prabu 2009-67)

Kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Maryoto, (2000:91), kinerja karyawan adalah:

“hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama”

Gibson (1996:70) menyatakan “kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi”.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dikerjakan oleh seseorang dengan sasaran yang telah disepakati sebelummnya, dimana pelaku kinerja sebagai pelaksana membuahkan hasil dari pengerjaannya.

2.1.3.2 Prinsip dasar penilaian kinerja

Secara singkat dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar evaluasi Kinerja sebagai beikut:

a. Fokusnya adalah membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan evaluasi kinerja. Jadi bukan semata-mata menyelesaikan persoalan itu sendiri, namun pimpinan dan karyawan mampu menyelesaikan persoalannya dengan baik setiap saat, setiap ada persoalan baru.jadi yang penting adalah kemampuannya.
b. Selalu didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya dari hasil diskusi antara karyawan dengan penyedia langsung, suatu diskusi yang kontruktif untuk mencari jalan yang terbaik dalam meningkatkan mutu dan baku yang tinggi.
c. Suatu proses manajemen yang alami, jangan merasa dan menimbulkan kesan terpaksa, namun dimasukkan secara sadar kedalam corporate planning, dilakukan secara periodic, terarah dan terprogram, bukan kegiatan yang hanya setahun sekali atau kegiatan yang dilakukan jika manajer ingat saja.

2.1.3.3 Indikator Kinerja

Sebuah organisasi didirikan tentunya dengan suatu tujuan tertentu. Sementara tujuan itu sendiri tidak sepenuhnya akan dapatdicapai jika karyawan tidak memahami tujuan dari pekerjaanyang dilakukannya. Artinya, pencapaian tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan berdampak secara menyeluruh terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang karyawan harus memahami indikator-indikator kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya

Sementara itu, dalam kaitannya dengan indikator kinerja karyawan, Simamora (2001) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dilihat dari indiktor-indikator sebagai berikut :

1. Keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi;
2. Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan(atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah)
3. Ketepatan dalam menjalankan tugas

Indikator-indikator kinerja karyawan sebagaimana disebutkan di atas memberikan pengertian bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan dilandasi oleh ketentuan-ketentuan dalam organisai. Di samping itu, karyawan juga harus mampu melaksanakan pekerjaannya secara benar dan tepat waktu.

2.1.4 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian (X1, X2 dan Y)

2.1.4.1 Pengaruh kompensasi non finansial (X1) terhadap motivasi karyawan (X2).

Menurut Dr.M.Khadarisman (2012-27) mengemukakan bahwa:

" Pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong atau memberikan motivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif."

Sedangkan menurut Cahyani (2005:77-78) mengemukakan bahwa :

"sistem kompensasi yang membantu organisasi untuk mencapai sasarannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka."

2.1.4.2 Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kinerja (Y)

Davis (1989:338) menegaskan bahwa:

"kompensasi adalah kunci organisasi untuk mendapatkan memelihara, dan menahan kekuatan kinerja karyawan."

"Seseorang akan mengeluarkan upaya-upaya yang tinggi untuk mencapai kinerja apabila dengan tingkat kinerjanya yang tinggi diperoleh ganjaran (kompensasi) sesuai dengan pengharapannya, yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sesuai dengan tujuan-tujuan pribadi individu" dikemukakan oleh Robbins (2001:198)

Sedangkan Huse dan Cuming (1985:277) dalam jurnal Eddy Supriyadinata Gorda menyatakan :

"kompensasi adalah pendorong yang sangat kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.4.3 Pengaruh Motivasi (X2) karyawan terhadap kinerja (Y).

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005 : 61) menyatakan:

"Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di suatu perusahaan, motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal atau prestasi kerja."

Ernest j.McCormick (1985 : 268) mengemukakan bahwa:

"Motivasi didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja menuju prestasi kerja."

Menurut (Stephen P. Robbins, 2001) mengemukakan:

"Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi."

Menurut Siagian (2002:102) motivasi adalah:

"daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keterampilan dan keahlian, 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."

2.1.4.4 Pengaruh Kompensasi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 84) mengemukakan :

"kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja".

Menurut Handoko (1993-156) mengemukakan:

"Cara meningkatkan kinerja ,motivasi dan kepuasan kerja adalah dengan memberikan kompensasi"

Dan menurut Husen Umar (1998 : 16) menyatakan:

“Kompensasi dapat di definisikan sebagai yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dengan demikian semakin jelas bahwa salah satu fungsi dari kompensasi adalah untuk mengembangkan kinerja, menambah motivasi kerja setiap karyawan.”

Hal tersebut didukung dengan adanya jurnal I Wayan Ketut dan I Ketut Pasek menyatakan bahwa:

“kompensasi non finansial dan motivasi mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap prestasi kerja karyawan.”

2.2 Kerangka Pemikiran

Salah satu faktor dalam keberhasilan suatu organisasi adalah sumber daya manusia yang handal dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Namun di sisi lain harus memperhatikan berbagai sudut pandang mengenai sumber daya manusia ini. Sangat sulit untuk mengatasi atau menghadapai manusia sebagai penggerak dalam menjalankan tujuan organisasi. Maka disini perlu adanya pengintegrasian yang cukup baik dari atasan ke bawahannya begitu juga sebaliknya.

Sumber daya manusia tidak begitu sama halnya benda mati lainnya, manusia mempunyai perasaan dan pikiran. Kedua hal itu akan sejalan dalam menjalankan tugas-tugas dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Salah satunya Kompensasi yang diberikan kepada karyawan merupakan sebagai suatu pertimbangan dan keseimbangan perhitungan atas pekerjaan yang sudah dilakukan, karyawan yang bekerja pada hakikatnya menginginkan penghasilan, dimana karyawan akan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan

kompensasi yang diberikan karena bisa diartikan itu sebagai suatu penghargaan karena mereka telah bekerja.

Dari kompensasi itulah yang dapat menimbulkan kerja keras karyawan dalam arti karyawan termotivasi atas balas jasa perusahaan yang diberikan pada karyawan, tidak menutup kemungkinan akan teciptanya pencapaian tujuan organisasi.

Davis dan Werther (1996-381) menyebutkan ada beberapa tujuan dari pemberian kompensasi, diantaranya:

a. Mendapatkan personal yang kualified
b. Mempertahankan karyawan
c. Menunjukkan adanya keadilan baik *internal equity* maupun *external equity* terhadap perilaku yang sesuai dengan organisasi
d. Mengontrol dana
e. Menyesuaikan dengan regulasi upah yang ada
f. Menyesuaikan dengan regulasi upah yang ada
g. Memotivasi karyawan
h. Mengurangi *labour turnover* karyawan.

Perusahaan sangat perlu memperhatikan motivasi yang diberikan kepada karyawan, pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan atau mendorong para karyawan untuk bekerja sehingga mencapai suatu tujuan.

2.2.1 Hasil penelitian Terdahulu

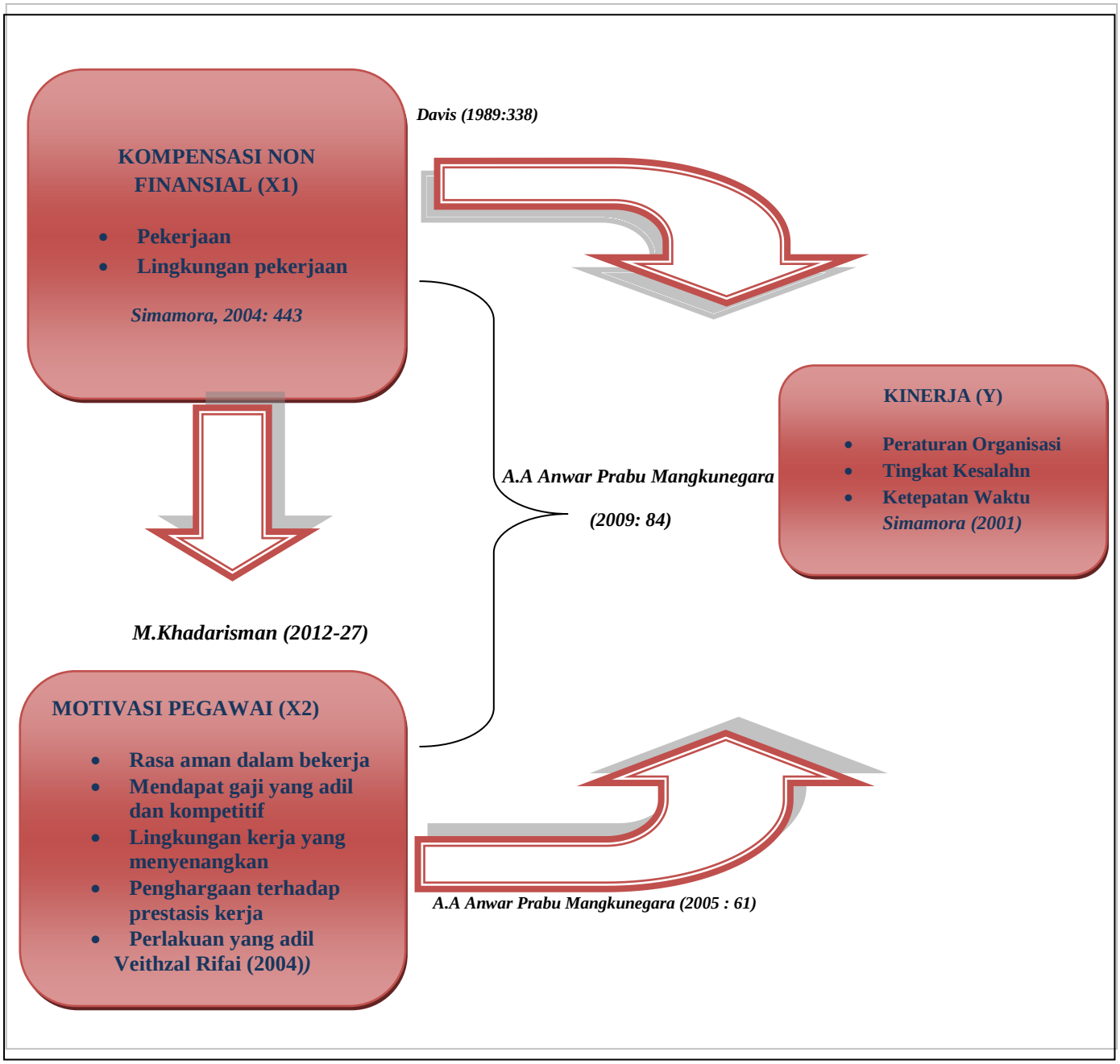
Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini dapat disajikan penelitian terdahulu sehingga dapat membedakan keoriginalitasan penelitian. Penelitian terdahulu ini disajikan dalam tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1

Hasil penelitian terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Heri Sudarso (2008)	Analisi pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan kinerja (studi kasus dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta)	Kompensasi berpengaruh sangat signifikan terhadap motivasi dan kinerja	Variabel dependen dan independen yang sama	Menggunakan pengujian asumsi klasik.
2	Nina Yustina Yamin (2008)	Pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas kesehatan propinsi Sulawesi tengah.	Ada hubungan yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja	Menggunakan penelitian survey	Satu variabel yang berbeda yaitu pelatihan.
3	Eko Agus Alfianto H.Bambang Swasto Achmad Sudiro (2004)	Pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap motivasi, kemampuan dan kinerja karyawan studi pada karyawan bagian pemimpin kereta api PT.Kereta Api (Persero) Daerah operasi VIII Surabaya.	Pengaruh yang positif dan signifikan dari kompensasi terhadap motivasi karyawan	Menggunakan SPSS	Jenis penelitian menggunakan pola explanasi (Level Of Explanation)
4	Nurus Sjamsi (2008)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi dan Kinerja Perusahaan (Studi pada PDAM 8 dan propinsi,	Motivasi dan berpengaruh positif dan signifikan motivasi dan kinerja	Terdapat 3 variabel yang sama	Jenis penelitian deskriptif dan explanative

		Indonesia)			
No	**Penulis**	**Judul**	**Hasil Penelitian**	**Persamaan**	**Perbedaan**
5	Iswahyu Hararti (2005)	Pengaruh kesesuaian kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada secretariat daerah kabupaten malang.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel independen yang sama	Tidak menggunakan program SPSS
6	Yohanes Oemar (2006)	Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan	Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Variabel dependen dan independen yang sama	Hanya menggunakan dua variabel
7	I wayan sukarta dan I ketut pasek (2008)	Analisi pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan prestasi kerja	Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan prestasi kerja.	Semua variabel sama	Penelitian berbentuk analisis
8	Mohamad S.Chowdhury	Enhacing Motivation and work performance of the sales people	Behaviors have considerable impact on their motivation and work performance	Variabel dependen yang sama	Menggunakan bahasa Inggris



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pengaruh kompensasi non finansial dan motivasi karyawan terhadap prestasi kerja.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas perlu dilakukannya pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependen*.

Menurut Sugiyono (2012:64) berpendapat bahwa:

"Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan."

Sedangkan menurut Umi Narimawati (2007:73)

> "Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian yang dinyatakan."

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) bahwa sebagai berikut:

1. Pemberian kompensasi non finansial di RINDAM III/Siliwangi sudah cukup berjalan dengan baik.
2. Motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di RINDAM III/Siliwangi bertambah.
3. Kinerja PNS di RINDAM III/Siliwangi menjadi meningkat.
4. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja PNS di RINDAM III/Siliwangi sangat berpengaruh menjadikan kinerja meningkat.

5. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja di RINDAM III/Siliwangi berpengaruh menjadikan motivasi bertambah.
6. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS di RINDAM III/Siliwangi sangat berpengaruh menjadikan kinerja meningkat.
7. Pengaruh kompensasi non finansial dan motivasi kerja terhadap kinerja PNS di RINDAM III/Siliwangi sangat berpengaruh menimbulkan peningkatan kinerja.