

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

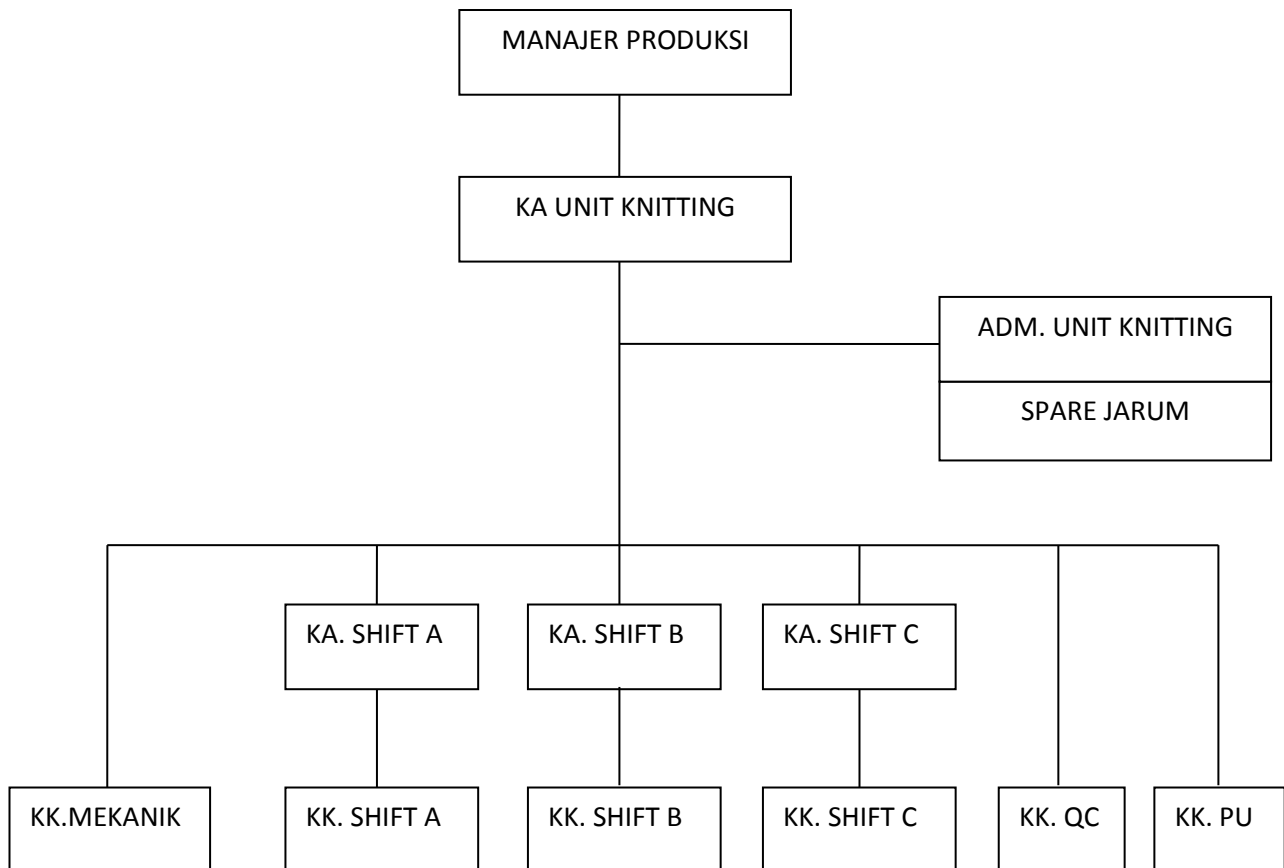
#### **2.1. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT Kusuma Mulia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang tekstil, perkembangan PT Kusuma Mulia berawal pada tahun 1996. Dalam perkembangannya perusahaan ini dapat beroperasi optimal dengan adanya penambahan mesin dan karyawan yang potensial dan dengan adanya struktur organisasi yang jelas sehingga pendelegasian dan wewenang dalam perusahaan bisa efektif. Pembagian sistem kerja pada PT Kusuma Mulia sudah berlangsung efektif dengan pengalokasian waktu menjadi 3 shift kerja yaitu shift pertama dimulai dari pukul 07.00 WIB sampai pukul 15.00 WIB, untuk shift kedua pada pukul 15.00 WIB sampai 23.00 WIB, untuk shift ketiga pada pukul 23.00 WIB sampai 07.00 WIB. Sistem lembur bergantian juga berlaku untuk perusahaan dalam rangka mengoptimalkan produksi.

Dalam memasarkan produknya PT Kusuma Mulia menggunakan saluran distribusi langsung yaitu distribusi secara langsung dan distribusi menggunakan jasa ekspedisi. Untuk pengiriman barang kepada konsumen dalam kota menggunakan distribusi secara langsung sedangkan pengiriman barang kepada konsumen di luar kota menggunakan jasa ekspedisi atau perusahaan jasa pengiriman barang. Sebagai upaya dan komitmen mereka untuk memberikan yang terbaik bagi konsumen PT Kusuma Mulia selalu berusaha untuk menjaga dan meningkatkan mutu produknya. Selain itu PT Kusuma Mulia juga selalu menjaga stok/persediaan kain guna mengantisipasi banyaknya permintaan dari konsumen. Oleh sebab itu PT Kusuma Mulia Textile menjalin hubungan kerjasama dengan beberapa supplier baik supplier lokal maupun supplier di luar wilayah karisidenan Surakarta.

## 2.2. Struktur Organisasi Departemen Rajut

Berikut peneliti tampilkan struktur organisasi pada departemen rajut yang ada di PT Kusuma Mulia di Karanganyar.



Keterangan : KA : Kasif

KK : Ketua Kelompok

Gambar 2.1 Struktur Organisasi Departemen Rajut

## **2.3. Kinerja**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat terbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, *fleksibilitas*, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang dapat diinginkan organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Kinerja individu memberikan kontribusi pada kinerja kelompok yang selanjutnya memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Pada organisasi yang sangat efektif, pihak manajemen membantu menciptakan sinergi yang positif, yaitu secara keseluruhan yang lebih besar dari pada jumlah dari bagian-bagiannya. Ditingkat manapun tidak ada satu ukuran kriteria yang tepat *merefleksikan* kinerja (Gibson ; 2003 :18).

### **2.3.2. Penilaian kinerja.**

Kinerja secara umum dipahami sebagai suatu catatan keluaran hasil pada fungsi jabatan atau seluruh aktifitas kerjanya dalam periode waktu tertentu. Secara singkat kinerja disebutkan sebagai suatu kesuksesan didalam melaksanakan suatu pekerjaan (As'ad, 2001:22). mencakup : lebih sempurna dalam mencapai tujuan, lebih tepat dalam mencapai tujuan, lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan, lebih meningkatkan kemampuan belajar organisasi.

a) Manajemen menerapkan *Management by Objective (MBO)*,

yaitu suatu proses yang berlandaskan goal setting untuk mewujudkan tujuan organisasi secara keseluruhan, tiap departemen, tiap manajer, serta tujuan dari setiap karyawan. MBO tidak mengukur perilaku karyawan, namun lebih diutamakan pada sumbangan tiap karyawan dalam mencapai sukses organisasi.

Menurut Rao (2002 : 67) penilaian kinerja adalah suatu strategi untuk menilai seberapa baiknya suatu jabatan atau pekerjaan dilakukan dan apabila perlu dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan. Pada intinya batasan manapun yang akan digunakan penilaian kinerja individu harus diartikan sebagai suatu proses yang sistematis dimana atasan mengkaji dan menilai kemampuan, perilaku kerja dan hasil kerja karyawan dalam suatu periode tertentu untuk

digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan di bidang sumber daya manusia.

Tujuan penilaian kinerja adalah sebagai alat *diagnostic* dan proses penilai terhadap pengembangan individu, tim dan 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 diselesaikan oleh seorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Kinerja dapat diukur dari segi efisiensi, efektifitas, serta kesehatan organisasi. Efisiensi mencakup : administrasi; penganggaran; waktu penyelesaian; tenaga pelaksana program; sarana, alat dan bahan. Sedangkan efektifitas Adalah karyawan ditugaskan oleh perusahaan untuk mengikuti pendidikan pelatihan, yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan. Pengembangan secara formal dilakukan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun persiapan keahlian dan ketrampilan pada masa yang akan datang

Menurut *Hasibun* (2006:95) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut :

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisai. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam atau di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti pada bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai intruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai kepribadian yang kuat, di hormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, melihat sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakasa

Penilai menilai kemampuan berfikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang di hadapinya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semua terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kesediaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

### 2.3.3. Pengukuran Kinerja

Untuk mengetahui kinerja dari setiap karyawan maka perlu dilakukan sebuah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orangialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktutenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengukuran diubah ke dalam unit-unit pekerjayang diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang bekerja menurut melaksanakan standar (Muchdarsyah Sinungan ,2005: 262 dalam jurnal GD. Wayan Darmadi). Menurut Henry Simamora (2004:612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran kinerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu:

1. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan olehperusahaan.
2. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaansecara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil outputserta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Dalam Muchdarsyah Sinungan (2003: 23) secara umum pengukuran kinerja berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda.

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses)dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.

3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Untuk menyusun perbandingan-perbandingan ini perlulah mempertimbangkan tingkatan daftar susunan dan perbandingan pengukuran kinerja. Paling sedikit ada dua jenis tingkat perbandingan yang berbeda yakni kinerja total dan kinerja parsial. Pengukuran kinerja ini mempunyai peranan penting untuk mengetahui kinerja dari para karyawan sehingga dapat diketahui sejauh mana kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan. Selain itu pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai pedoman bagi paramanager untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

#### **2.3.4. Manfaat dari Pengukuran Kinerja**

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2005: 126) manfaat dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki kinerja karyawan.
2. Evaluasi kinerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
6. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
7. Untuk mengetahui ketidakakuratan informal.
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

#### **2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan karena banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. salah satunya adalah faktor motivasi

dan factor Kompensasi. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dapat diberikan melalui motivasi dari pimpinan perusahaan itu sendiri.

Oleh karena itu, motivasi sangat berperan penting karena dengan adanya motivasi diharapkan karyawan mampu meningkatkan kinerja mereka masing-masing. Pada umumnya motivasi merupakan suatu tindakan dan dorongan dari setiap individu dalam upaya untuk memenuhi kebutuhannya, baik itu dorongan dari luar atau (ekstrinsik) maupun dorongan dari dalam (intrinsik). Jika individu itu mendapat rangsangan yang cukup menarik, maka akan timbul adanya sesuatu upaya untuk memenuhi objek atau tujuan tersebut. Orang mau bekerja untuk mendapat memenuhi kebutuhan dan keinginan fisik dan mental, baik itu kebutuhan yang disadari maupun tidak di sadari. Jadi individu akan tampil suatu dorongan untuk memenuhi kebutuhan, apabila kebutuhan tersebut memenuhi dianggap bermanfaat bagi kehidupannya, yang selanjutnya akan di ikuti dengan sikap dan aktifitas yang positif.

Menurut *Reskar* (2001) mengatakan sumber motivasi dapat dibagi menjadi dua yaitu:

1. Motivasi Intrinsik adalah dorongan kerja yang timbul dari dalam diri masing-masing pegawai. Seperti pemberian gaji, rasa aman, penghargaan, dan pengembangan potensi pegawai atau aktualisasi diri.
2. Motivasi Ekstrinsik adalah dorongan kerja yang timbul dari luar masing-masing pegawai seperti kebutuhan sosial, pemberian fasilitas, dan kepemimpinan.

Terkait mengenai motivasi *Reskar* pada tahun 2001 melakukan penelitian dan mendapatkan hasil positif mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Semakin termotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan maka kinerja karyawan tersebut tinggi. Sebaliknya jika karyawan tidak termotivasi dalam suatu pekerjaan maka kinerja karyawan rendah. Pada saat memotivasi diri sendiri, faktor yang memotivasi *Recognition & Responsibility*. Motivator yang paling besar pada diri adalah *Belief* yaitu, keyakinan bahwa diri bertanggungjawab pada tindakan dan perilaku sendiri. Ketika orang menerima tanggung jawab, semua menjadi lebih baik : kualitas, produktivitas, *relationship* dan kerjasama *Herzberg* mengemukakan teori dua factor, yaitu



- (1) *Hygiene Factors* yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervise, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan. Dalam hal ini *Hygiene Factors* disebut juga Motivasi Eksternal;
- (2) *Motivation Factors* yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

Motivation Factors juga disebut Motivasi Internal. (Koontz, 1990:123). Teori motivasi klasik yang diungkapkan *Frederick Taylor*, menyatakan bahwa pekerja hanya termotivasi semata-mata karena uang. Konsep ini menyatakan bahwa seseorang akan menurun semangat kerjanya bila upah yang diterima dirasa selalu sedikit atau tidak sebanding dengan pekerjaan yang harus dilakukan. (Griffin, 1998:259).

Kesimpulan yang dapat dikutip dari teori *Herzberg* adalah motivasi karyawan terbagi atas dua jenis yakni *Hygiene Factors* (Motivasi Eksternal) dan *Motivation Factors* (Motivasi Internal). Sedangkan *fredrik taylor* mengemukakan motivasi external lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan motivasi internal.

Mengingat pentingnya motivasi maka wujud perhatian pihak manajemen mengenai masalah motivasi karyawan dalam bekerja ialah melakukan usaha dengan jalan memberi motivasi pada karyawan di perusahaan melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan sehingga motivasi karyawan dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi karyawan pimpinan perusahaan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh para karyawan. Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhannya baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari berbentuk materi atau non materi kebutuhan fisik maupun rohaniah. Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan karyawan dapat terpenuhi lalu diharapkan para karyawan dapat berkerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang diembannya.

Menurut Rachmawati (2004:176) mengemukakan bahwa "Motivasi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi diri dalam mengarahkan dan

menggerakkan individu untuk menciptakan tujuan tertentu". Adapun teori yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang sangat ditentukan khusus yang akan dicapai orang yang bersangkutan dapat melalui harapan yang ingin dicapai pegawai antara lain:

1. Gaji yang sesuai

Gaji merupakan imbalan yang diberikan kepada seseorang setelah melakukan pekerjaan. Upah umumnya berupa uang atau materi lainnya. Pegawai yang diberikan gaji sesuai kerja yang dilakukan atau sesuai harapan, membuat pegawai bekerja secara baik dan bersungguh-sungguh. Dengan demikian tujuan organisasi sesuai dengan di harapkan.

2. Keamanan kerja yang terjamin

Pegawai dalam bekerja membutuhkan konsentrasi dan ketenangan jiwa dan dapat diwujudkan dalam bentuk keamanan kerja. Jaminan keselamatan kerja dan asuransi apabila kecelakaan sehingga membuat pegawai dapat bekerja dengan sepenuh hati.

3. Kehormatan dan pengakuan

Kehormatan dan pengakuan terhadap pegawai dapat diberikan dengan penghargaan atas jasa dan pengabdian pegawai. Kehormatan dapat berupa bonus atau cinderamata bagi pegawai yang berprestasi. Sedangkan pengakuan dapat diberikan dengan melakukan promosi jabatan.

4. Perlakuan yang adil

Adil bukan berarti diberikan dengan jumlah sama bagi seluruh pegawai. Perlakuan adil diwujudkan dengan pemberian gaji, penghargaan dan promosi jabatan sesuai dengan prestasi kerja. Bagi pegawai yang berprestasi dipromosikan jabatan yang lebih tinggi, sedangkan pegawai yang kurang berprestasi diberimotivasi untuk berprestasi sehingga suatu saat memperoleh promosi jabatan.

5. Pimpinan yang cakap, jujur dan berwibawa

Pimpinan merupakan orang yang menjadi motor penggerak bagi perjalanan roda sebuah organisasi. Pimpinan yang memiliki kemampuan memimpin membuat pegawai segan dan hormat. Pimpinan juga dituntut jujur sehingga pimpinan dijadikan contoh yang baik bagi pegawainya.

#### 6. Suasana kerja yang menarik

Hubungan harmonis antara pimpinan dan pegawai atau hubungan vertical membuat suasana kerja baik. Selain itu hubungan harmonis diharapkan juga tercipta antar sesama pegawai, sehingga suasana kerja tidak membosankan yang tentunya ditunjang dengan fasilitas yang memadai.

#### 7. Jabatan yang menarik

Jabatan merupakan salah satu kedudukan yang diharapkan pegawai. Promosi jabatan yang berjenjang baik dengan berpedoman pada prestasi kerja serta masa kerja membuat pegawai menduduki jabatan dengan jenjang teratur.

Berdasarkan penjelasan diatas penulis menyimpulkan motivasi kerja dapat berasal dari upah gaji yang sesuai, kehormatan dan pengakuan, perlakuan yang adil dan suasana kerja yang menarik.

### **2.4.1. Motivasi Sebagai Peningkatan Kinerja Karyawan**

Kohar(1994: 28) mengatakan bahwa tujuan orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya terlepas dari apa dan bagaimana jenis dan kebutuhan yang ingin dipenuhi. Menurut Susilo (1996: 76) motivasi merupakan bagian integral dari manajemen dalam rangka melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai ketentuan, aturan dan kebijakan organisasi. Selanjutnya Samir Sofian(1993: 47) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu kemampuan untuk mempunyai rasa keterlibatan atau keterikatan moral dan tanggung jawab dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sungguh-sungguh guna mewujudkan tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Dalam pandangan yang lebih luas Masri (1987:30) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan fungsi yang melekat baik pada pimpinan maupun bagi pelaksanaan operasional organisasi yang saling mempengaruhi dalam proses pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang dilakukan akan ditentukan oleh ada tidaknya motivasi kerja atau mewujudkannya. Motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah dua hal yang berbeda, akan tetapi keduanya memiliki keterkaitan dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan salah satu dari sekian banyak yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi digunakan sebagai alat penggerak

seorang individu untuk melakukan tindakan dalam pelaksanaan kinerja. (M.Phil, 2007:75) Dari rumusan di atas memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai pentingnya seorang pimpinan mengupayakan agar karyawannya melaksanakan tugas dengan hasil yang memuaskan. Karena pada dasarnya setiap karyawan memiliki kemampuan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, kompetensi yang berbeda. Oleh sebab itu perlu adanya dukungan motivasi pada diri seorang karyawan agar perbedaan tersebut tidak menjadi alasan pelaksanaan kinerja tidak memuaskan.

#### **2.4.2. Kompensasi**

Menurut Gary Dessler (1997) definisi kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya (M.Yani, 2012). Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2001) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk mereka.

Sedangkan menurut Susilo Martoyo (2000), kompensasi didefinisikan sebagai pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi “employers” maupun “employees” baik yang langsung berupa uang (financial) maupun yang tidak langsung (non financial). Dari definisi tersebut dapat disadari bahwa suatu kompensasi jelas akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja maupun motivasi kerja karyawan. Oleh karenanya penting sekali perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil lebih dipertajam. Dari definisi-definisi sebagaimana tersebut diatas, kompensasi dapat diartikan sebagaimana tersebut diatas, kompensasi dapat diartikan sebagai semua bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi pada para pekerjanya sebagai bentuk penggantian atas kinerjanya yang terdiri dari bentuk kompensasi financial seperti gaji pokok, insentif, tunjangan-tunjangan lainnya dan bentuk non financial seperti tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai, serta adanya promosi bagi pegawai yang berpotensi.

### **2.4.3. Jenis-jenis Kompensasi**

Jenis kompensasi menurut Sri Hadiati (2001:55) adalah sebagai berikut:

1. Gaji / Upah adalah pemberian kompensasi yang diberikan secara mingguan, dua mingguan ataupun bulanan. Gaji / Upah ini berupa gaji pokok, gaji berdasarkan kinerja, biaya hidup.
2. Insentif adalah komponen utama dari kompensasi yang bertujuan untuk mendorong peningkatan produktivitas pegawai. Insentif ini terdiri dari bonus, komisi dan kurva pematangan.
3. Kompensasi pelengkap adalah suatu kompensasi yang bentuknya tidak langsung dan berkaitan dengan prestasi kerja pegawai. Kompensasi pelengkap antara lain:
  - a) Jaminan rasa aman karyawan: pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi.
  - b) Gaji dan upah yang dibayar pada saat pegawai tidak bekerja : pada saat cuti tidak diambil maka bisa diganti dengan uang.

Program pelayanan : berlangganan surat kabar, majalah, sarana olahraga, perayaan hari raya, voucher dan program sosial lainnya.

### **2.4.4. Tujuan Manajemen Kompensasi**

Anwar Prabu Mangkunegara (2000) menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat motivasi kerja dan produktivitas kerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan kemungkinan pegawai bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini karena motivasi kerja pegawai banyak dipengaruhi oleh terpenuhi tidaknya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya.

Malayu S. P. Hasibuan (2002), menyatakan bahwa agar dalam pelaksanaannya program kompensasi tersebut harus menerapkan azas-azas kompensasi yaitu :

1. Azas Adil artinya besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan dan memenuhi persyaratan internal konsisten.

2. Azas layak dan wajar artinya kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus dapat memenuhi tingkat normatif yang ideal.

Sejalan dengan hal tersebut Susilo Martoyo (2000) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan ekonomi bagi pegawai;
2. Mendorong agar pegawai lebih baik dan lebih giat; Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan;

#### **2.4.5. Faktor yang mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Malayu Hasibuan (2009:127) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain :

1. Penawaran dan permintaan pekerjaan  
Jika penawaran tenaga kerja lebih banyak dari pada permintaan tenaga kerja maka kompensasi relatif kecil, dan sebaliknya jika penawaran tenaga kerja lebih banyak dari pada permintaan tenaga kerja maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan  
Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka kompensasi akan semakin besar dan sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif lebih kecil.
3. Serikat buruh / organisasi karyawan  
Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika tingkat serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas kerja karyawan  
Jika produktivitas karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktivitas kerja buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan undang-undangnya dan keppresnya

Pemerintah dengan undang – undang dan keppres menetapkan besarnya upah / balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya hidup / cost of living

Apabila biaya hidup didaerah tertentu tinggi, maka tingkat kompensasi akan semakin tinggi juga dan sebaliknya jika tingkat biaya hidup didaerah tertentu rendah maka tingkat kompensasi juga relaif rendah.

7. Posisi jabatan karyawan

Semakin tinggi jabatan karyawan dalam sebuah perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kompensasi yang akan didapatnya. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan daan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan pengalaman karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka tingkat kompensasi akan semakin besar, sebaliknya jika tingkat pendidikan rendah dan pengalaman kurang maka tingkat kompensasinya kecil.

9. Kondisi perekonomian nasional

Apabila perekonomian nasional sedang maju maka tingkat kompensasi akan semakin besar, sebaliknya jika perekonomian nasional kurang maka tingkat kompensasi rendah, karena terdapat banyak penganggur.

10. Jenis dan sifat pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan memiliki resiko tinggi maka tingkat upah / balas jasa akan semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resikonya relatif kecil maka tingkat kompensasinya relatif rendah.

## 2.5. Metode SPSS

SPSS (*statistical product and service solution*) adalah sebuah program aplikasi yang memiliki kemampuan analisis statistik cukup tinggi serta sistem manajemen data pada lingkungan grafis dengan menggunakan menu-menu deskriptif dan kotak-kotak dialog yang sederhana sehingga mudah untuk dipahami cara pengoperasiannya (Ghozali, I. (2003), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro ). Beberapa aktivitas dapat dilakukan dengan mudah dengan menggunakan pointing dan clicking mouse. SPSS banyak digunakan dalam berbagai riset pemasaran, pengendalian dan perbaikan mutu (*quality improvement*), serta riset-riset saint

Berdasarkan sudut pandang statistika terdapat dua jenis data yang dapat diolah menggunakan program SPSS, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. data kualitatif merupakan data yang dapat dinyatakan dalam bentuk bukan angka, misalnya jenis pekerjaan seseorang yang meliputi nelayan, petani, pegawai dan lainnya. selain itu bisa juga data gender ( pria/wanita ), tingkat kepuasan mulai dari tidak puas, cukup puas, puas, sangat puas, dan lainnya yang bukan angka data kualitatif seperti ini harus dikuantifikasi terlebih dahulu agar dapat diolah dengan statistik. cara mengkuantifikasikan data kualitatif ini yaitu dengan cara memberi skor tertentu (wanita diberi skor 1, pria diberi skor 2), memberi rangking (tidak puas1, cukup puas2, dan sebagainya), atau memberi pendapat (ya1, tidak2), ini akan mempermudah data untuk diolah dengan SPSS.

Sedangkan data kuantitatif merupakan suatu data yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka, misalnya tinggi badan seseorang, jumlah bakteri dalam suatu percobaan dan lainnya, maka akan mudah diaplikasikan kedalam olah data SPSS. berikut jenis pengolahan data dengan spss diantaranya yaitu : Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Korelasi dan Uji Hipotesis.



### **2.5.1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghazali, 2007:45). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria positif, maka statistik sebagai berikut :

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka variabel tersebut valid
- 3) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , tetapi bertanda negative, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **2.5.2. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2007:41). Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan bantuan SPSS uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabilitas jika memberikan nilai cronbach alpha  $> 0,60$  (Ghozali, 2007:42).

### **2.5.3 .Korelasi Product Moment (R)**

Korelasi product moment digunakan untuk mengetahui kuatnya antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas, menurut Hasan (1973:32) dengan menggunakan rumus korelasi sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n (\sum X.Y) - (\sum X) . (\sum Y)}{\sqrt{\{(n.\sum X^2) - (\sum X)^2\} . \{(n.\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana :  $r_{xy}$  = Koefisien korelasi  $\sum x$  = kinerja

$\sum y$  = faktor peningkatan kinerja  $n$  = Jumlah Data Sampel

Korelasi PPM dilambangkan ( $r$ ) dengan ketentuan nilai  $r$  tidak lebih dari harga ( $-1 \leq r \leq + 1$ ). Apabila nilai  $r = -1$  artinya korelasinya negative sempurna,  $r = 0$  artinya tidak ada korelasi dan  $r = 1$  berarti korelasinya sangat kuat.

#### 2.5.4. Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:194), untuk menguji hipotesis diterima atau ditolak maka rumus yang digunakan adalah rumus uji  $t$  :

$$T_{hitung} = \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Dimana :  $t = t$  test  $r = \text{pearson Product moment Correlation (Pearson } r)$

$n$  = Besar sampel

Untuk  $t$  tabel yang diukur dengan tingkat kepercayaan 95% atau = 0,05% dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika  $T_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima
- b. Jika  $T_{hitung} < t_{tabel}$ , maka hipotesis ditolak

#### 2.6. Study Sebelumnya Dan Hasil Penelitian Sebelumnya

Pada penelitian ini penulis menggunakan study sebelumnya yang telah diteliti oleh orang lain dan sudah mendapatkan sebuah hasil. Adapun study yang di ambil beserta hasilnya seperti di bawah ini :

1. Penelitian oleh Rahmayanti Tahun 2014 Dengan Judul “ *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Putra Kaltim Samarinda*” Menggunakan variabel bebas (motivasi ) dan variabel terikat

( kinerja karyawan ) dengan menggunakan metode penelitian Deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa variable motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Artinya bahwa jika motivasi kerja ditingkatkan maka akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan pada CV. Putra Kaltim Samarinda.

2. Penelitian oleh Rangga mahardika, Djamhur Hamid, Ika Ruhana pada tahun 2013 dengan judul “ *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT AXA financial Indonesia* ” menggunakan variabel bebas ( motivasi ) dan variabel terikat ( kinerja karyawan ). Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut kamus *Webster’s New International*, penelitian adalah penyelidikan yang hati-hati dan kritis dalam mencari fakta dan prinsip-prinsip. Dan hasil dari penelitian ini adalah motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT AXA Financial Indonesia.
3. Reskar melakukan penelitian pada tahun 2001 dengan judul “*motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Surya Cipta Mandiri*”. Dengan jenis penelitian Regresi linier sederhana dengan SPSS versi 17.0 dengan hasil penelitian sebelumnya “ada juga menyatakan motivasi berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas”. *Reskar (2001:56)*
4. Titi Riansari, dkk pada tahun 2012.dengan judul ”*pengaruh kompensasi dan motivasi pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*” dengan menggunakan metode analisis uji parsial dan analisis jalur dalam menentukan hubungan antar variabel dengan menggunakan bantuan SPSS versi 20. Penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi, tidak berpengaruh langsung signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.