

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. MNC INFOTAINMENT INDONESIA**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Pascasarjana Magister Manajemen



Oleh:

SULAIMAN MAHDI MAULANA

NIM : 201661025

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2
PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2018**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRAK

Motivasi kerja, Kompetensi dan Kompensasi, merupakan faktor yang diduga relatif besar dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. MNC Infotainment Indonesia. Untuk membuktikan pengaruh keduanya maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. MNC Infotainment Indonesia.

PT MNC Infotainment Indonesia (MII) atau populer dikenal dengan brand Starpro merupakan unit bisnis di bawah naungan bendera MNC Group yang baru didirikan April 2017. Starpro merupakan integrasi produksi program-program infotainment di MNC Group yang sudah dikenal di masyarakat seperti Gospot, Barista (RCTI), Obsesi, Celebrity Story, Sekuter (GTV), Seleb On News, Mom&Kids (MNCTV). Starpro ini dibentuk dengan satu tujuan yaitu untuk integrasi semua team produksi infotainment yang diproduksi oleh group digabungkan dalam satu unit bisnis. Starpro fokus dengan program-program infotainment dan tetap mengutamakan kualitas

Penelitian dilakukan di PT. MNC Infotainment Indonesia dengan mengambil 107 karyawan sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus Slovin dari total populasi 146 karyawan pada margin error 5%. Pengambilan data menggunakan kuesioner tertutup lima skala penilaian skala ordinal. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dan Analisis Regresi Ganda digunakan sebagai alat analisis.

Penelitian menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu : 1) Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan; 2) Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan; 3) Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan kinerja karyawan disarankan agar dilakukan upaya peningkatan Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Karyawan.

Kata kunci :

Motivasi Kerja, Kompetensi, Kompensasi, Kinerja Karyawan



ABSTRACT

Work motivation, competence and compensation, are the factors suspected to influence employee performance on the PT. MNC Infotainment Indonesia. These research aimed to determine the effect of work motivation, competence and compensation toward employee performance on the PT. MNC Infotainment Indonesia.

PT MNC Infotainment Indonesia (MII) or popularly known as the Starpro brand is a business unit under MNC Group, which was established in April 2017. Starpro is an integration of production of infotainment programs in MNC Group that is well known in the community such as Gospot, Barista (RCTI), Obsesi, Celebrity Story, Sekuter (GTV), Seleb on News, Mom & Kids (MNCTV). Starpro is formed with a single goal for integration of all production teams of infotainment combined into a single business unit. Starpro focuses on infotainment programs and keeps quality first.

Research conducted at PT. MNC Infotainment Indonesia by taking 107 employees as the research sample, calculated using the Slovin formula of the total population of 146 employees at the margin of error of 5%. Data were collected by questionnaire instruments covered by the five rating scale from strongly disagree to strongly agree. The research was done quantitatively and the multiple linier regression analysis are the statistic approach to data analysis.

The study produced three major findings consistent with the hypothesis put forward, that are: 1) Work Motivation has a positive influence on employee performance; 2) Competence has a positive effect on employee performance; 3) Compensation has a positive effect on employee performance.

Base on the research findings, in order to increase employee performance can be done by increasing work motivation, competence and compensation.

Keywords :

Work Motivation, Competence, Compensation, Employee Performance

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa panjatkan kehadirat Allah SWT, atas limpahan karunia dan hidayah-Nya makatesis dengan judul “PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MNC INFOTAINMENT INDONESIA” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Penyelesaian tesis ini dengan baik tentu tidak lepas dari bantuan, dukungandanriberbagaipihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Dra. Sri Lestari Prasilowati, MA selaku Pembimbing Pertama yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Drs. Jayadi, MM. selaku Pembimbing Kedua yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
3. Dr. Ir. Titing Widyastuti, MM. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen
4. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak., selaku Ketua STIE IPWIJA.
5. Pimpinan dan staf PT. MNC Infotainment Indonesia khususnya responden penelitian
6. Civitas Akademika STIE IPWIJA
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen S2 (Pascasarjana Magister Manajemen) STIE IPWIJA khususnya konsentrasi SDM
8. Ayahanda Surya Kumardani bunda Suryanthy yang telah banyak berkorban untuk apa yang telah dicapai penulis selama ini dan telah bersusah payah mengasuh dan mendidik kami para anaknya.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



9. Istri tercinta Rani Fatmawati SH, ananda kami tersayang Daffa Irsyad Alrasyiddan Kin Aufa Maulana yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat, serta telah banyak berkorban waktu untuk penyelesaian tesis ini.

10. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu

Semoga bantuan dan dukungan yang bapak, ibu, rekan-rekan dan anda-ananda semua dapat timbal dari Allah SWT, dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan pihak-pihak terkait yang berkepentingan dengan hasil penelitian ini.

Jakarta, 18 Agustus 2018

Sulaiman Mahdi Maulana
Penulis

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta





DAFTAR ISI

	Hal
HalamanJudul.....	i
HalamanOrisinalitas	ii
HalamanPersetujuanDosenPembimbing.....	iii
HalamanPengesahan Tesis.....	iv
Abstrak.....	v
Abstarct.....	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
DaftarTabel	xi
DaftarGambar	xiii
DaftarLampiran	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 LatarBelakang	1
1.2 PerumusanMasalah	8
1.3 TujuanPenelitian	8
1.4 ManfaatPenelitian	9
1.5 SistematikaPenulisan	10
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. LandasanTeori	11
2.1.1. Manajemen SDM.....	11
2.1.2. Motivasi Kerja.....	23
2.1.3. Kompetensi.....	31
2.1.4. Kompensasi.....	42
2.1.5KinerjaKaryawan	59
2.2. PenelitianTerdahulu	77
2.3. KerangkaPemikiran.....	78
2.3.1. KeterkaitanantaraMotivasiKerjadenganKinerjaKaryawan.	80
2.3.2. KeterkaitanantaraKompetensidenganKinerjaKaryawan.....	81
2.3.3. KeterkaitanantaraKompensasidenganKinerjaKaryawan... ..	81
2.4. HipotesisPenelitian	81

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1.	Tempat dan Waktu Penelitian	82
3.1.1	Tempat Penelitian.....	82
3.1.2	Waktu Penelitian.....	82
3.2.	Disain Penelitian	83
3.3.	Operasionalisasi Variabel	84
3.4.	Populasi, Sampel dan Metode Sampling	88
3.4.1.	Populasi.....	88
3.4.2.	Sampel.....	88
3.4.3.	Metode Sampling.....	88
3.5.	Metode Pengumpulan Data	89
3.6.	Instrumentasi Variabel Penelitian.....	91
3.7.	Metode Analisis Data & Pengujian Hipotesis	94
3.7.1.	Metode Analisis Data.....	94
3.7.2.	Pengujian Hipotesis.....	96

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1.	Hasil Penelitian	98
4.1.1.	Gambaran Obyek Penelitian.....	98
4.1.2.	Karakteristik Responden.....	99
4.1.3.	Uji Validitas Reliabilitas.....	100
4.1.4.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	106
4.1.5.	Analisis Data.....	108
4.1.6.	Pengujian Hipotesis.....	112
4.2.	Pembahasan Penelitian.....	114
4.3.	Implikasi Manajerial.....	116

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.	Kesimpulan.....	117
5.2.	Saran.....	118
	DAFTAR PUSTAKA	119
	LAMPIRAN.....	122
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	144

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumberdaya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Semakin tinggi kemampuan karyawan, semakin tinggi pula kinerja organisasi. Sebaliknya semakin rendah kemampuan karyawan, maka semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki karyawan yang berkompoten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Manusia selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaksana, penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meski peralatan yang dimiliki oleh organisasi begitu canggihnya. Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja yang diatur dalam urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumberdaya yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan dan teknologi yang selalu berubah.

Strategi sumber daya manusia juga menyangkut masalah kompetensi dalam kemampuan teknis, konseptual, dan hubungan manusia. Pengelolaan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kompetensi tenaga kerja meliputi beberapa kompetensi seperti: kompetensi berbasis input, kompetensi transformasional, kompetensi output.

Pengaruh kompetensi pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relative lebih ada dipermukaan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan.

Fungsi dan tujuan pendidikan nasional menurut pasal 3 UUNo.20 tahun 2003 menyatakan bahwa: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan yang mulia pada saat ini tampaknya sulit tercapai apabila organisasi yang karyawannya tidak bersemangat dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi tidak kalah penting karyawan mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja giat. Tujuan pengelolaan system kompensasi didalam organisasi adalah



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia karena organisasinya memerlukan untuk mencapai sasaran-sasarannya.

Agar organisasi dapat berkembang luas dengan segala kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh karyawan yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus memberikan motivasi dan Kompensasi kepada karyawan agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi.

Motivasi kerja mempunyai peranan yang penting dalam hal penumbuhan gairah, meras senang dan semangat untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan. Seorang karyawan yang memiliki intelegensi cukup tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi yang tepat. Rendahnya motivasi kerja pada karyawan merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan bangsanya. Keberhasilan ekonomi suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingginya motivasi berprestasi warganya, dengan kata lain pembangunan suatu bangsa akan sukses bila motif berprestasi warganya tinggi.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Dalam proses pembelajaran tentu ada kegagalan dan keberhasilannya. Kegagalan karyawan dalam melaksanakan tugas tidak sepenuhnya berasal dari diri karyawan tersebut tetapi bisa juga dari organisasi tidak berhasil dalam memberikan motivasi yang mampu membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja. Keberhasilan kerja karyawan tidak lepas dari motivasi karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu pada dasarnya motivasi kerja merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan organisasi kepadanya. Karyawan juga akan lebih termotivasi jika dari hasil kerjanya tersebut mendapat kompensasi yang memuaskan dari organisasi sebagai tanda penghargaan atas hasil kerjanya tersebut.

Organisasi tentu tidak bisa lepas dari karyawan, dengan perkembangan teknologi yang pesat kadang-kadang mereka lebih cepat tahu tentang bentuk kehidupan yang jauh disana maupun sekitarnya. Adanya ketergantungan satu sama lain membuat kita perlu menghargai karya orang lain dan memberikannya sebagai semangat yang bersemangat mencari prestasi demi masa depan organisasi di bawah naungan PT. MNC Infotainment Indonesia.

Star Production atau populer dikenal dengan brand Starpro merupakan unit bisnis di bawah naungan bendera MNC Group yang baru didirikan April 2017 di bawah bendera PT MNC Infotainment Indonesia (MII). Starpro merupakan integrasi produksi program-program infotainment di MNC Group yang sudah dikenal di masyarakat seperti Gospot, Barista (RCTI), Obsesi,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Celebrity Story (GTV), Seleb On News, Mom&Kids (MNCTV). Starpro ini dibentuk dengan satu tujuan yaitu untuk integrasi semua team produksi infotainment yang diproduksi oleh MNC group digabungkan dalam satu unit bisnis.

Mayoritas karyawan PT. MNC Infotainment Indonesia merupakan karyawan yang di mutasi dari beberapa unit usaha MNC Group lainnya yaitu dari unit usaha : RCTI, GTV, MNCTV, INews TV, dimana pada unit unit usaha tersebut memiliki beban kerja, target kerja, budaya kerja,serta tingkat keuntungan yang berbeda. Karakteristik Program yang mendasari perbedaan tersebut dapat di lihat pada table di bawahini:

Tabel 1.1. Karakteristik Program TV Pendukung MNC Group

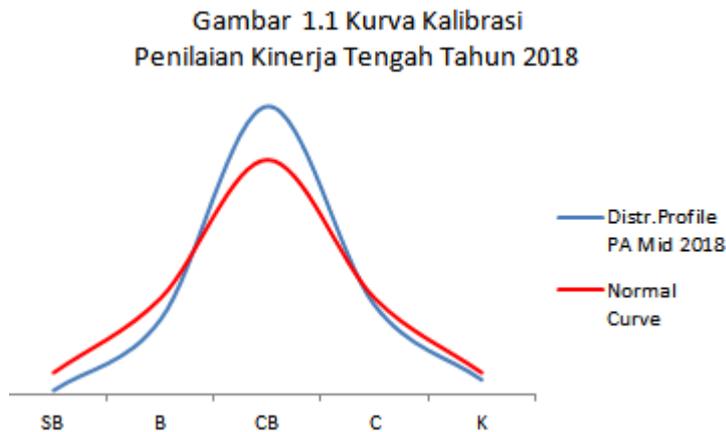
Stasiun TV	Karakteristik Program
RCTI	Serial Drama Pencarian Bakat Music (Variety Show)
MNCTV	Education Dangdut Sports Kids
GTV	Reality Show Quiz/Game Show Movie (Box Office)
iNews	News Talk Show

sehingga motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi yang diterima oleh karyawan masing masing unit asal nya pun berbeda, dan di duga akan menjadi permasalahan utama dan mempengaruhi kinerja karyawan saat berkolaborasi di

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

unit usaha PT. MNC Infotainment Indonesia saat ini, hal ini di perkuat dengan data kurva kalibrasi penilaian kinerja karyawan tengah tahun 2018 sebagai berikut

:



Dari gambar kurva kalibrasi PT. MNC Infotainment Indonesia tersebut dapat dilihat bahwa penilaian kinerja karyawan pada tengah tahun 2018 masih dapat di optimalkan untuk mencapai kinerja ideal yang seharusnya tercapai. Dan 3 (tiga) faktor yang bisa meningkatkan kinerja adalah motivasi, kompetensi dan kompensasi.

Starpro fokus dengan program-program infotainment dan tetap mengutamakan kualitas, mengingat stasiun tv memiliki KPI yang harus dipenuhi, sehingga meskipun masih dalam satu group MNC akan tetapi produksi Starpro tetap kompetitif dan memberikan kontribusi positif untuk stasiun televisi MNC Group serta program yang telah on air selama jangka waktu yang panjang dan terbukti menjadi program-program yang dihasilkan diminati pemirsa.



PT. MNC Infotainment Indonesia terletak di Kebon Sirih Jakarta. Jumlah karyawan yang ada di PT. MNC Infotainment Indonesia, sebanyak 146 orang.

Dengan demikian karyawan yang terlibat dalam kemajuan PT MNC Infotainment Indonesia adalah mereka yang sungguh sungguh memberikan kontribusi atas target kerja yang sangat besar maka motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi menjadi hal yang sangat penting dalam membangun kinerja karyawan

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti mengambil judul *“PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MNC INFOTAINMENT INDONESIA”*





1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia



1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang motivasi kerja, kompetensi, kompensasi dan kinerja
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang SDM khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja, kompetensi, kompensasi dan kinerja

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan motivasi, kompetensi dan kompensasi dalam rangka peningkatan kinerja
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja di PT. MNC Infotainment Indonesia



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian dilakukan dalam rangka penyusunan tesis dimana sistematika penulisan laporan penelitian adalah sebagai berikut :

Bab 1 merupakan pendahuluan yang membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2 merupakan kajian pustaka yang membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesa dimana landasan teori yang terkait dengan topik penelitian ini mencakup grand teori dan teori mengenai motivasi kerja, kompetensi, kompensasi dan kinerja.

Bab 3 merupakan bab yang membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi antara lain tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variable, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumentasi variable penelitian dan metode analisis data.

Bab 4 merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya dijelaskan mengenai gambaran umum PT. MNC Infotainment Indonesia, karakteristik responden, pengujian data, deskripsi variable penelitian, analisis data penelitian, pembahasan dan implikasi managerial

Bab 5 merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi.

Menurut Dessler (2005:32), Human resources management refers to the policies and practices one need to carry out the people or human resources aspects of a management job. Yang kurang lebih memiliki arti: Manajemen sumber daya manusia mengarah pada kebijakan dan tindakan yang dibutuhkan seseorang (manajer) untuk mengatur atau melaksanakan aspek sumber daya manusia dalam suatu tugas manajemen. Selanjutnya Buchari Zainun (2001:17) mengatakan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang penting, bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau human resources. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

Jadi, manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada faktor produksi manusia dengan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan investasi yang memegang peranan penting bagi organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, faktor produksi lain tidak dapat dijalankan dengan maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia memiliki arti penting sebagai salah satu fungsi manajemen selain fungsi manajemen pemasaran, keuangan, dan produksi, di mana manajemen sumber daya manusia meliputi usaha-usaha/aktivitas-aktivitas suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara umum dimulai dari proses pengadaan karyawan, penempatan, pengelolaan, pemeliharaan, pemutusan hubungan kerja, hingga hubungan industrial. Diantara para ahli mempunyai pandangan yang berbeda



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

dalam mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia. Namun demikian, secara umum intisari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli memiliki kesamaan tujuan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi: yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi sumber daya manusia lain. Misalnya keputusan buruk menyangkut kebutuhan staffing bisa menyebabkan persoalan ketenaga-kerjaan, penempatan, kepatuhan sosial, hubungan serikat buruh, manajemen, dan kompensasi. Bila aktivitas sumber daya manusia dilibatkan secara keseluruhan, maka aktivitas tersebut membantu sistem manajemen sumber daya manusia perusahaan. Perusahaan dan orang merupakan sistem terbuka karena mereka dipengaruhi oleh lingkungannya. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan sistem terbuka yang dipengaruhi oleh lingkungan luar.

Handoko dalam Rachmawati (2008:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Yuniarsih dan Suwatno (2008:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya

manusia yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi“.

Sofyandi (2008:6) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading, and controlling, dalam setiap aktivitas/ fungsi organisasi sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Stres merupakan salah satu hal yang tidak dapat dipungkiri dapat dialami karyawan. Stres dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, adalah tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang memuaskan dalam pekerjaannya.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mempunyai berbagai aktivitas yang merupakan tindakan-tindakan yang diambil untuk menyediakan dan mempertahankan lingkungan kerja yang tepat dalam organisasi. Suatu organisasi kecil mungkin tidak memiliki suatu departemen sumber daya manusia.





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia sering disebut juga sebagai fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

Rivai (2009:1) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Menurut Schuler dalam buku Sutrisno (2009:4) mengemukakan bahwa :
"Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat."

Fokus manajemen sumber daya manusia terletak pada upaya mengelola sumber daya manusia di dalam dinamika interaksi antara organisasi pekerja yang seringkali memiliki kepentingan berbeda. Manajemen sumber daya manusia meliputi penggunaan sumber daya manusia secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual. Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan

hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

Tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat tujuan, yaitu :

1. Tujuan Organisasional, Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja pegawai. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.
2. Tujuan Fungsional, Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial, Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.





4. Tujuan Personal, Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal pegawai harus dipertimbangkan jika para pegawai harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan pegawai dapat menurun dan pegawai dapat meninggalkan organisasi.

Ada empat peran baru yang mesti dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi sejumlah tantangan global, yaitu: Human Capital Steward, Knowledge Facilitator, Relationship Builder dan Rapid Deployment Specialist

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berfungsi sebagai analisis pekerjaan, perekrutan tenaga kerja, penempatan tenaga kerja, orientasi, pemberian kompensasi, pendidikan dan pelatihan, penilaian kinerja, mutasi, promosi, pemberian motivasi, pembinaan moral kerja, pembinaan disiplin kerja, penyediaan tenaga kerja serta pemutusan hubungan kerja (Mathis, 2002:51).

1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Flippo (2002:5-7). Menurutnya, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, yakni :



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

a. Fungsi manajemen

Fungsi ini terdiri dari:

1) Perencanaan (Planning)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Pengorganisasian (Organizing)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

3) Pengarahan (Directing)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahannya sdm agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

4) Pengawasan (Controlling)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

b. Fungsi Operasional

Fungsi ini terdiri dari :

1) Pengadaan (Procurement)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

2) Pengembangan (Development)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

3) Kompensasi (Compensation)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

4) Integrasi (Integration)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

5) Pemeliharaan (Maintenance)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat pegawai yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.

6) Pemutusan Hubungan Kerja (Separation)

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

Jadi fungsi sdm menurut uraian di atas terdiri dari fungsi manajemen dan fungsi operasi yang masing-masing terdiri dari mengatur, merencanakan, pengorganisasian, memimpin serta mengendalikan manusia yang merupakan asset penting bagi perusahaan. Sedangkan sebagai fungsi operasional karyawan termasuk pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

2. Model Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam memahami berbagai permasalahan pada manajemen sumber daya manusia dan sekaligus dapat menentukan cara pemecahannya perlu diketahui lebih dahulu model-model yang digunakan oleh perusahaan kecil tidak bias menerapkan model yang biasa digunakan oleh perusahaan besar. Demikian pula sebaliknya. Dalam perkembangan model-model ini



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

berkembang sesuai dengan situasi dan kondisi serta tuntutan. Untuk menyusun berbagai aktifitas manajemen sumber daya manusia ada 6 (enam) model manajemen sumber daya manusia yaitu:

a. Model Klerikal

Dalam model ini fungsi departemen sumber daya manusia yang terutama adalah memperoleh dan memelihara laporan, data, catatan-catatan dan melaksanakan tugas-tugas rutin. Fungsi departemen sumber daya manusia menangani kertas kerja yang dibutuhkan, memenuhi berbagai peraturan dan melaksanakan tugas-tugas kepegawaian rutin.

b. Model Hukum

Dalam model ini, operasi sumber daya manusia memperoleh kekuatannya dari keahlian di bidang hukum. Aspek hukum memiliki sejarah panjang yang berawal dari hubungan perburuhan, di masa negosiasi kontrak, pengawasan dan kepatuhan merupakan fungsi pokok disebabkan adanya hubungan yang sering bertentangan antara manajer dengan karyawan.

c. Model Finansial

Aspek finansial manajemen sumber daya manusia belakangan ini semakin berkembang karena para manajer semakin sadar akan pengaruh yang besar dari sumber daya manusia ini meliputi biaya kompensasi tidak langsung seperti biaya asuransi kesehatan,



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

pension, asuransi jiwa, liburan dan sebagainya, kebutuhan akan keahlian dalam mengelola bidang yang semakin kompleks ini merupakan penyebab utama mengapa para manajer sumber daya manusia semakin meningkat.

d. Model Manjerial

Model manajerial ini memiliki dua versi yaitu versi pertama manajer sumber daya manusia memahami kerangka acuan kerja manajer lini yang berorientasi pada produktivitas. Versi kedua manajer ini melaksanakan beberapa fungsi sumber daya manusia. Departemen sumber daya manusia melatih manajer lini jdalam keahlian yang diperlukan untuk menangani fungsi-fungsi kunci sumber daya manusia seperti pengangkatan, evaluasi kinerja dan pengembangan. Karena karyawan pada umumnya lebih senang berinteraksi dengan manajer mereka sendiri disbanding dengan pegawai staf.

e. Model Humanistik

Ide sentral dalam model ini adalah bahwa, departemen sumber daya manusia dibentuk untuk mengembangkan dan membantu perkembangan nilai dan potensi sumber daya manusia di dalam organisasi. Spesialis sumber daya manusia harus memahami individu karyawan dan membantunya memaksimalkan pengembangan diri dan peningkatan karir.



f. Model Ilmu Perilaku

Model ini menganggap bahwa, ilmu perilaku seperti psikologi dan perilaku organisasi merupakan dasar aktivitas sumber daya manusia. Prinsipnya adalah bahwa sebuah pendekatan sains terhadap perilaku manusia dapat diterapkan pada hampir semua permasalahan sumber daya manusia bidang sumber daya manusia yang didasarkan pada prinsip sains meliputi teknik umpan balik, evaluasi, desain program dan tujuan pelatihan serta manajemen karir.

2.1.2. Motivasi Kerja

Manusia sebagai salah satu komponen dasar dalam organisasi publik harus memiliki motivasi yang tersimpan dalam hati atau keinginannya yang dapat memacu untuk meraih apa yang dicita-citakan. Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulainya dan dapat mengarahkan perilaku orang tersebut.

Motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberdayakan dan mengarahkan perilaku dalam pelaksanaan tugas di lingkungan pekerjaannya. Hakikat dari motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari yang lainnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

tersebut melakukan tindakan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi

individu untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan

oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu.

Motivasi adalah sebagai pemberi daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau

bekerjasama, bekerja efektif dan

terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi merupakan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan bertitik tolak dari arti motivasi tersebut, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.

Dengan kata lain, motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara, dan mendorong perilaku seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau tindakan tertentu secara optimal untuk mencapai apa yang menjadi sasaran organisasi.

Tujuan perusahaan atau organisasi adalah menekankan pentingnya kualitas sumber daya manusia adalah sebagai standarisasi atau melakukan sumber

daya manusia atau tenaga kerja diperolehnya benar-benar dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan. Tujuan adalah sebagai gambaran besar karyawan dalam

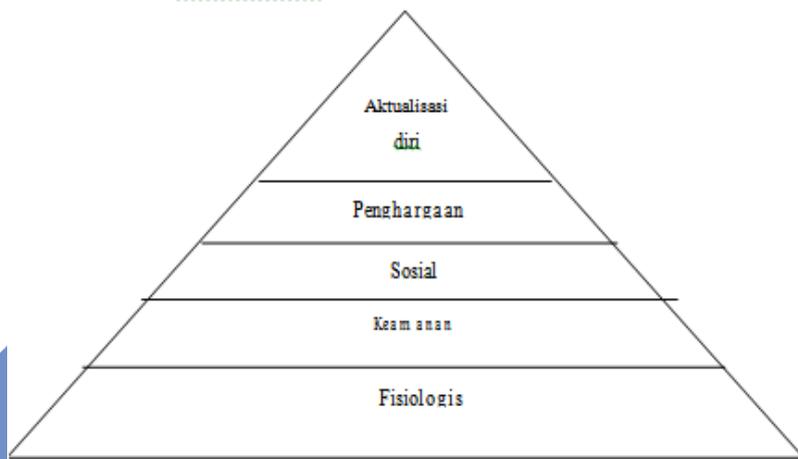
bekerja bukan hanya terbatas pada kebutuhan fisik dan biologis saja, tetapi juga

mempunyaikebutuhanyangbersifatpsikologismaupunsosial,dansemua
 kebutuhankaryawan,makaakandapatmemacu semangat kerja karyawan.

Manusiaakan didoronguntukmemenuhikebutuhanyangpalingkuat sesuai
 waktu,keadaanpengalamanyangbersangkutanmengikutsuatuhirarki.

TeoriMaslowdalamhirarkikebutuhandapatdilihatpadagambardibawahini:

Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan Maslow



Dalamhierarkikebutuhaniniadalahimatingkatan,yaitu:

1.Kebutuhanmempertahankanhidup(fisiologis):

Kebutuhanutamainilah yangmendorongsetiapindividuuntukmelakukanpekerjaan apasaja,karenaia akanmemperolehimbalan,baikberupauangataupunbarangyang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini. Misalnya makanan, minuman,istirahat/tidur,seks.

2.Kebutuhanrasaaman:

Setelah kebutuhan pertama dan utama terpenuhi, timbul perasaanperlunya pemenuhankebutuhankeamanan/perlindungan. Kebutuhanakankeselamatan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

jasmanidanrohani,keamananpribadi,rasaamandanbebasdarirasatakut.Tiap individumendambakankeamananbagidirinya,termasukkeluarganya.

3.Kebutuhansosial:

Tiapmanusiasenantiasamerasaperlupergaulandengansesamamanusialain.

Selama hidupmanusiadiduniainitakmungkinlepasdaribantuanpihaklain.

4.Kebutuhanpenghargaan:

Kebutuhan akanpengakuanatas statusdan prestasiyangakandicapai. Orang berusahamelakukanpekerjaanyangmemungkinkania mendapat penghormatan/penghargaanmasyarakat.

5.Kebutuhanaktualisasidiri:

Kebutuhan akan pencapaian cita-cita diri dan perwujudan diri. Inilah kebutuhan puncakyangpalingtinggi,sehinggaseseoranginginmempertahankanprestasi nya secara optimal.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar (kebutuhan fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku mereka pada pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi. Beberapa hal pokok pemikiran Maslow :

- a. Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberi motivasi.
- b. Kebutuhanyang tidakterpenuhi dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik, dan stres.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- c. Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, dan sebagai akibatnya, akan terus berusaha bergerak ke atas dalam hierarki untuk memenuhi kepuasan.
- d. Kebutuhan yang lebih tinggi tidak akan aktif atau terpicu sampai kebutuhan yang mendominasi dapat terpenuhi. Seseorang hanya dapat naik dalam hierarki kebutuhan ketika kebutuhan pada tingkat rendahnya sudah terenuhi.

Dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena empat pertimbangan utama yaitu:

1. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “quit pro quo”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”.
2. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologis.
3. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
4. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Keinginan yang diimpikan oleh manusia didalam bekerja terbagi dalam :

- a. *The desire to live*, yang menjelaskan bahwa keinginan untuk hidup merupakan keinginan utamadari setiap orang, yaitu memperoleh makanan dan minuman untuk melanjutkan hidupnya.
- b. *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu, ini merupakan keinginan manusia kedua yang menyebabkan kenapa manusia bekerja.
- c. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan.
- d. *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan.

Ada 6 (enam) teknik aplikasi teori motivasi, yaitu:

1. Manajemen berdasarkan sasaran atau *Management by objectives* (MBO); terkini sangat populer digunakan oleh manajemen dalam memberikan motivasi positif bagi para bawahannya.
2. Program penghargaan pada karyawan; program dimaksud dapat mengambil berbagai bentuk seperti promosi, kenaikan pangkat, kenaikan gaji, piagam penghargaan, dan sebagainya.
3. Program ketertiban karyawan; suatu proses partisipatif untuk memanfaatkan seluruh kemampuan karyawan dan dimaksudkan untuk mendorong peningkatan komitmen demi keberhasilan organisasi. Agar teknik ini benar-benar efektif, manajemen perlu memperhatikan:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- a. Tersedianya cukup waktu bagi karyawan untuk berpartisipasi
 - b. Tersedianya isu yang melibatkan para karyawan harus relevan dengan kepentingan karyawan
 - c. Para karyawan harus mempunyai kemampuan intelektual, kemampuan teknis, dan kemampuan berkomunikasi agar mampu memberikan kontribusi substansial
 - d. Keterlibatan para karyawan didukung oleh budaya organisasi; keterlibatan dalam bentuk perwakilan karyawan dapat mengambil bentuk partisipasi melalui perwakilan yang ditunjuk sebagai wakil para karyawan, dewan karyawan, dan dewan anggota direksi.
4. Program imbalan bervariasi; berbagai cara yang digunakan oleh organisasi untuk menambah penghasilan karyawan, tergantung pada kinerja individual dan organisasional termasuk imbalan berdasarkan produk yang dihasilkan, rencana pembagian keuntungan, dan pembagian nilai lebih.
5. Rencana pemberian imbalan berdasarkan ketrampilan; dimaksudkan untuk mendorong para karyawan menjadi pekerjaan kinerja tinggi (high achiever), juga sebagai alat untuk mendorong para karyawan untuk selalu menambah jenis ketrampilan dengan mengikuti arus teknologi yang dihadapi oleh organisasi dewasa ini, misalnya adanya strategi baru dan kondisi lingkungan baru.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

6. Manfaat yang fleksibel; imbalan berupa bantuan dan jasa-jasa organisasi yang meskipun tidak secara langsung menambah gaji yang diperoleh setiap bulan, tetapi dapat diterima dan dimanfaatkan untuk meringankan beban finansial para karyawan.

Aplikasi teori dan teknik-tekniknya menunjukkan dengan jelas bahwa rumus yang mengatakan bahwa agar efektif dalam mengubah perilaku dan meningkatkan kinerja, para manajer harus mengedepankan teori dan teknik motivasi yang disesuaikan dengan tujuan, harapan, cita-cita, keinginan, dan kebutuhan para bawahan secara individual, serta tidak menggunakan pendekatan generalisasi, seolah-olah suatu teknik motivasi digunakan sama bagi semua orang dalam organisasi atau bagi seseorang dalam semua kondisi.

Ada terdapat beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan:

1. Cara berinteraksi
2. Menjadi pendengar aktif
3. Penyusunan tujuan yang menantang
4. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi
5. Informasi yang menggunakan teknik penguatan

Dalam penelitian ini variable Motivasi menggunakan indicator kebutuhan Fisiologis, Keamanan, Sosial, Penghargaan, Aktualisasi diri (Stoner. J, 2003)



2.1.3. Kompetensi

a. Pengertian

Konsep kompetensi mulai menjadi trend dan banyak dibicarakan dan saat ini menjadi sangat populer terutama dilingkungan perusahaan multinasional dan nasional yang “modern”. Istilah dan konsep competency sebenarnya telah diperkenalkan seorang penulis manajemen Amerika Serikat dalam buku The Competence Manager. Dalam buku tersebut Boyatzis menyampaikan dalil bahwa manajer bisnis Amerika Serikat harus memiliki kompetensi tertentu bila bisnis dan ekonomi Amerika Serikat tidak ingin dikalahkan Jepang dan Eropa.

Beberapa pengertian kompetensi antara lain :

- 1) Kompetensi berasal dari bahasa Inggris competency yang berarti
 - a) kecakapan, kemampuan, kompetensi;
 - b) wewenang.
- 2) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Selanjutnya dikatakan bahwa konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hamper setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

mental tertentu. Kompetensi mental atau ketrampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

3) Kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi. Kompetensi, keahlian, dan pengetahuan yang terukur adalah inti dari proses manajemen kinerja di semua perusahaan.

4) “An underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation” atau kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berfikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia.

5) Kompetensi berorientasi pekerjaan adalah kemampuan, perilaku atau ketrampilan yang telah diperlihatkan untuk menimbulkan atau memprediksi kinerja unggul dalam pekerjaan tertentu.

6) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenaga Kerjaan, menyebutkan kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

7) Beberapa definisi kompetensi

- a) Mengutip dari Association K.U. Leuven mendefinisikan bahwa pengertian Kompetensi adalah pengintegrasian dari pengetahuan,



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

keterampilan, dan sikap yang memungkinkan untuk melaksanakan satu cara efektif.

- b) Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46/A Tahun 2003 Tanggal 21 Nopember 2003 ditentukan bahwa "Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien".
- c) Competency merupakan kombinasi dari keterampilan (skill), pengetahuan (knowledge), dan perilaku (attitude) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerjanya serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya. Berangkat dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah merupakan sesuatu yang melekat dalam diri seseorang yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian



b. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Organisasi berkembang pesat mengikuti perubahan yang cepat dan bersifat global. Sederap dengan dinamika perubahan tersebut pengkajian perlu dilakukan terus menerus. Pemimpin harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk secara kreatif mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan akibat perubahan yang cepat dan penuh ketidakpastian.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah:

- 1) Keyakinan dan Nilai-nilai. Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku.
- 2) Ketrampilan. Ketrampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan ketrampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada organisasi dan kompetensi individual.
- 3) Pengalaman. Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.
- 4) Karakteristik Kepribadian. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam menyelesaikan konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.
- 5) Motivasi. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah, dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian meyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.

- 6) Isu Emosional. Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi.
- 7) Kemampuan Intelektual. Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.
- 8) Budaya organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan.

Dari komponen diatas dapat dikelompokkan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengetahuan yaitu kemampuan intelektual, ketrampilan (skill), dan sikap yang meliputi keyakinan, karakter pribadi, motivasi, dan isu emosional. Komponen atau elemen yang membentuk sebuah kompetensi diantaranya adalah:

- 1) Karakter pribadi (traits). Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.
- 2) Konsep diri (self concept). Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.
- 3) Pengetahuan (knowledge). Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- 4) Ketrampilan (skill). Ketrampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.
- 5) Motivasi (motives). Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

Dari komponen diatas dapat dikelompokkan kedalam sikap yang meliputi karakter pribadi, konsep diri, motivasi; pengetahuan; dan ketrampilan.

Dari uraian diatas dapat ditetapkan pengertian kompetensi yang tepat untuk penelitian ini adalah suatu karakteristik dasar seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan, dan sikap, yang menghasilkan kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas sehingga dapat menghasilkan kinerja tinggi.

Kompetensi merupakan suatu ketrampilan yang dimiliki oleh seseorang terhadap segala aspek pekerjaan yang akan dijalankan dan ketrampilan tersebut membuatnya merasa mampu untuk bisa mencapai berbagai tujuan dalam pekerjaannya. Kompetensi mempunyai arti yang sama dengan kata kemampuan, kecakapan atau keahlian.

Kompetensi adalah suatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu untuk melaksanakan suatu tugas tertentu. Berbagai ahli dan konsultan Sumber Daya Manusia telah membuat definisi seperti dibawah ini;



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Depdiknas yang mengambil definisi dari Australian Standar Competence mendefinisikan kompetensi sebagai berikut : “Kompetensi adalah , pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill) dan perilaku (attitude), yang terintegrasi untuk melaksanakan suatu tugas”.

Hay Group sebuah perusahaan konsultan SDM mendefinisikan kompetensi sebagai berikut : “Kompetensi adalah karakteristik dasar individu yang dalam hubungan sebab akibat berkaitan dengan performa yang efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau jabatan”.

Kompetensi adalah kemampuan performa individu dalam melaksanakan suatu tugas yang ditentukan oleh kombinasi dua unsur yaitu;

1. Ability yang meliputi ketrampilan, pengetahuan, kreativitas dan intelektual ;
2. Motivasi yang meliputi nilai dan keyakinan, relevansi, kepercayaan diri, kepuasan dan kenyamanan”.

Kompetensi ada yang kelihatan dan ada yang tersembunyi. Pengetahuan lebih terlihat, dapat dikenali oleh organisasi untuk mencocokkan orang dengan pekerjaan. Ketrampilan walaupun sebagaimana dapat terlihat sebagian lagi kurang teridentifikasi. Akan tetapi kompetensi tersembunyi berupa kecakapan yang mungkin lebih berharga untuk meningkatkan kinerja.

Ada tiga macam ketrampilan dasar yang telah diidentifikasi yaitu:

1. Keterampilan teknis yaitu, kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknik dan pengetahuan mengenai bidang khusus.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. Keterampilan manusia yaitu, kemampuan untuk bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain sebagai individu atau kelompok.
3. Keterampilan konseptual yaitu, kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi, termasuk melihat organisasi secara keseluruhan, memahami bagaimana bagian-bagiannya saling tergantung, dan mengantisipasi bagaimana perubahan dalam suatu bagian tersebut akan mempengaruhi seluruh organisasi.

Dengan demikian kompetensi menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periodewaktu cukup lama.

c. Model Kompetensi

Model-model kompetensi menjelaskan perilaku-perilaku yang terpenting yang diperlukan untuk kinerja unggul dalam posisi. Peran atau fungsi yang spesifik, yang bisa terdiri dari beberapa atau berbagai kompetensi. Model kompetensi dibedakan menurut kepentingannya, menjadi model kompetensi untuk Leadership, coordination, experts dan support. Model kompetensi untuk kepemimpinan dan koordinator pada dasarnya sama dan meliputi : komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan , mengembangkan orang lain, standar

profesionalisme tinggi, dampak pada pengaruh dan inovasi , kepemimpinan kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim dan keberagaman.

Model kompetensi untuk experts and support pada dasarnya juga sama dan meliputi: Komitmen atas pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, peduli atas ketepatan dan hal-hal detail, berpikir kreatif dan inovatif, fleksibilitas, standar profesionalisme tinggi, perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pemecahan masalah, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, kerja sama tim dan keberagaman.

Kompetensi dibedakan menurut posisi, menurut tingkat dan fungsi kerja. Sedangkan tingkat dan fungsi kerja dibedakan lagi antara superior serta antara mitra dan superior.

d. Tipe kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Planning Competency, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. Influence competency, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

membuat keputusan tertentu, dan member inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.

3. Communication competency, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. Interpersonal competency, meliputi empati, membangun consensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi tim player.
5. Thinking competency, berkenaan dengan berfikir strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai, dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. Organizational competency, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan yang dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
7. Human resources management competency, merupakan kemampuan sumber daya manusia bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja.
8. Leadership competency, merupakan kompetensi yang meliputi kecakapan memposisikan diri, mengembangkan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

9. Client service competency, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan. Membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas
10. Business competency, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen financial, ketrampilan mengambil keputusan bisnis, bekerja dalam system, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. Self management competency, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
12. Technical competency, kompetensi yang berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi computer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan professional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

Dalam penelitian ini variable Kompetensi menggunakan indicator karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, keterampilan, motivasi (Ruky A, 2006)



2.1.4 Kompensasi

a. 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. 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. Selain itu, terdapat beberapa pengertian kompensasi dari beberapa tokoh yaitu:

1. Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.
2. Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

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

1. Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi.
2. Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.
3. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Jadi melalui kompensasi karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, kepuasan, kinerja serta dapat meningkatkan kebutuhan hidup mereka.

Kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (worth) dan keadilan (equity). Kompensasi adalah merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Kompensasi atau balas jasa bertujuan umumnya untuk kepentingan perusahaan dan karyawan. Kepentingan perusahaan dengan pemberian kompensasi yaitu memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Sedangkan kepentingan karyawan atas kompensasi yang diterima yaitu dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dan menjadi keamanan ekonomi rumah tangganya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala suatu yang diterima oleh para karyawan, baik uang, barang atau sebagainya sebagai balas jasa dari hasil kerja mereka pada organisasi. Kompensasi juga menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang bekerja pada perusahaan, karena dengan kompensasi tersebut para karyawan dapat memenuhi dan meningkatkan kebutuhan hidup mereka. Mengingat pentingnya faktor tenaga kerja dalam suatu organisasi maka, organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap karyawannya agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di perusahaan tersebut, karena dengan cara pemberian kompensasi yang layak dan adil akan lebih memacu motivasi kerja mereka.

b. Jenis-jenis Kompensasi

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.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Ganjaran non finansial (non financial rewards) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi Langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, upah, insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
 - a). Gaji adalah balas jasa yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.
 - b) Upah adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.
 - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar yang ditentukan.
2. Kompensasi Tidak Langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni benefit dan services (tunjangan pelayanan). Benefit dan services adalah kompensasi tambahan (financial atau non financial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, olah raga dan darma wisata (family gathering).

Jenis dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu:

1. Financial Compensation (Kompensasi Finansial)

Kompensasi Finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi finansial implementasinya dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu:

a. Direct Financial Compensation (Kompensasi Finansial Langsung)

Kompensasi Finansial Langsung adalah pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta memiliki jaminan yang pasti. Sedangkan Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

b. Indirect Financial Compensation (Kompensasi Finansial tidak

Langsung). Kompensasi tidak langsung adalah termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung.

Wujud dari kompensasi tidak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya Sakit (berobat), cuti dan lain-lain.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Non - Financial Compensation (Kompensasi non Finansial)

Kompensasi non finansial adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu:

a. Non-financial the job (kompensasi berkaitan dengan pekerjaan)

Kompensasi non finansial berkaitan dengan pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri (esteem) dan aktualisasi (Self actualitation).

b. Non-financial job environment (kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan). Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa supervisi kompetensi (Competent Supervision), kondisi kerja yang mendukung (comfortable working condition). Pembagian kerja (job sharing).

Kompensasi merupakan hal yang penting, yang merupakan dorongan atau motivasi utama seseorang karyawan untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu bukan semata-mata ingin mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan. Selain itu, kompensasi yang diberikan kepada karyawan juga berpengaruh pada kondisi kerja karyawan tersebut.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasan untuk kerja atau pengabdian mereka. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Kompensasi bukan hanya penting untuk para karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri, karena program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila organisasi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi karyawannya, tidak mustahil organisasi itu lambat laun akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Hal ini berarti harus mengeluarkan biaya lagi untuk mencari tenaga baru, atau melatih tenaga yang sudah ada untuk menggantikan karyawan yang keluar.

Kompensasi ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara pengusaha dengan karyawan, dalam hal tertentu, pemerintah memfasilitasi sebagai pembuat kebijakan/regulasi di bidang ketenagakerjaan. Hal ini berarti bahwa dalam menerapkan kompensasi terdapat dua kepentingan yang harus diperhatikan yaitu kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan.

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

pengguna tenaga kerjanya. Kompensasi didefinisikan sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Dilihat dari cara pemberiannya, kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi manajemen seperti upah dan gaji. Sementara itu kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan. Pemberian kompensasi dapat terjadi tanpa ada kaitannya dengan prestasi, seperti upah dan gaji. Upah adalah kompensasi dalam bentuk uang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan sedangkan gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan tanggung jawab atas pekerjaan. Upah dipergunakan untuk memberikan kompensasi kepada tenaga kerja yang kurang terampil, sedangkan untuk tenaga terampil biasanya digunakan pengertian gaji. Bentuk kompensasi lain berupa tunjangan, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja. Tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan merasa mendapatkan perhatian atasan.

Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras dan juga seharusnya cerdas untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Dia sangat



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

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 tantangan dari kompensasi internasional.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik.

Sehubungan dengan itu, penghargaan untuk menjembatani jurang antara tujuan perusahaan dan harapan serta aspirasi individual perlu disediakan. Agar efektif, sistem penghargaan perusahaan hendaknya menyediakan empat hal, yaitu 1) tingkat penghargaan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar, 2) keadilan dengan pasar kerja eksternal, 3) keadilan dalam perusahaan dan 4) perlakuan individu perilaku perusahaan yang terkait dengan kebutuhan mereka.

Terdapat empat aset strategis yang merepresentasikan evolusi sumber daya manusia. Salah satunya adalah perspektif kompensasi: perusahaan menggunakan bonus, insentif gaji, dan perbedaan gaji yang relatif besar guna menghargai mereka yang berkinerja tinggi dibanding yang berkinerja rendah. Ini merupakan langkah pertama menuju kesadaran bahwa manusia merupakan sumber keunggulan kompetitif, walaupun langkah ini tidak mengeksploitasi sepenuhnya manfaat-manfaat SDM sebagai aset strategis.



Dengan kata lain, kompensasi mengandung arti tidak sekadar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi, dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya, tetapi juga bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status, dan kebijakan.

c. Tujuan Manajemen Kompensasi

Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategissambil memastikan keadilan internal dan eksternal. Internal equity atau keadilan internal memastikan bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang mempunyai kualifikasi lebih baik dalam organisasi dibayar lebih tinggi. Sementara itu, external equity atau keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan mendapatkan kompensasi secara adil dalam perbandingan dengan pekerjaan yang sama di pasar tenaga kerjanya. Tujuan manajemen kompensasi adalah:

1. Memperoleh Personel Berkualitas

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar.

Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

tenaga kerja di pasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2. Mempertahankan Karyawan yang Ada.

Pekerjadapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan

3. Memastikan Keadilan

mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru. Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapatkan pembayaran sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat oleh perusahaan lain.

4. Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan. Rencana kompensasi yang efektif menghargai kinerja, loyalitas, keahlian, dan tanggung jawab.

5. Mengawasi Biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. Tanpa manajemen



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar terlalu tinggi atau terlalu rendah.

6. Mematuhi Peraturan

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

7. Memfasilitasi Saling Pengertian

Sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja. Dengan demikian, terbuka saling pengertian dan menghindari kesalahan persepsi.

8. Efisiensi Administratif Selanjutnya

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

d. Asas dan Tujuan Kompensasi

Perusahaan harus menetapkan program-program kompensasi yang didasarkan atas asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajaran, dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Berikut ini asas-asas yang penting untuk diterapkan dalam pemberian kompensasi:

1. Asas Keadilan

Yang dimaksud dengan asas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengankata



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

lain, kompensasi karyawan di suatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Jadi kompensasi dikatakan adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Tetapi berdasarkan asas adil, baik itu dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap karyawan. Sehingga dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja samayang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

2. Asas Kelayakan dan Kewajaran

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkat yang layak dan wajar. Tolak ukur layak memang bersifat relatif, tetapi penetapan besaran minimal kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan harus mengacu kepada standar hidup daerah dengan berpijak pada standar Upah Minimum Regional (UMR), baik di tingkat provinsi, maupun tingkat kota/kabupaten. Sedangkan kompensasi yang wajar berarti besaran kompensasi harus mempertimbangkan faktor- faktor seperti prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan, dan lain-lain.

Sedangkan tujuan dari kompensasi antara lain:

1. Ikatan Kerja Sama



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Pemberian kompensasi akan menciptakan suatu ikatan kerja sama yang formal antara pengusaha (perusahaan) dengan karyawan dalam kerangka organisasi, dimana pengusaha dan karyawan saling membutuhkan.

2. Kepuasan Kerja

Karyawan bekerja dengan mengerahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, waktu, serta tenaga, yang semuanya ditujukan bagi pencapaian tujuan organisasi.

3. Pengadaan Efektif

Pengadaan karyawan akan efektif jika dibarengi dengan program kompensasi yang menarik.

4. Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

5. Menjamin Keadilan

Kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi.

6. Disiplin

Pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

7. Pengaruh Serikat Pekerja



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Keberadaan suatu perusahaan tidak bisa terlepas dari adanya pengaruh serikat buruh atau serikat pekerja.

8. Pengaruh Pemerintah

Pemerintah menjamin atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi masyarakat.

e. **Sistem Kompensasi**

Sistem kompensasi ialah suatu sistem yang terdiri dari komponen-komponen kompensasi dari mulai penentuan besaran kompensasi dan cara pemberiannya. Dan pada dasarnya tujuan sistem kompensasi adalah:

1. Menghargai Prestasi Kerja
2. Menjamin Keadilan
3. Mempertahankan Kary
4. Memperoleh Karyawan yang Bermutu
5. Pengendalian Biaya
6. Memenuhi Peraturan yang Berlaku

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem yang baik ini akan dicapai tujuan-tujuan antara lain:

1. Menghargai Prestasi Kerja



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. Menjamin keadilan
3. Mempertahankan Karyawan
4. Memperoleh Karyawan yang Bermutu
5. Pengendalian Biaya
6. Memenuhi Peraturan-Peraturan

Sistem kompensasi adalah sistem yang berhubungan dengan bagaimana karyawan diberikan gaji dan tunjangan berdasarkan faktor-faktor seperti pekerjaan yang mereka pegang, atau keterampilan mereka, kinerja mereka, atau bahkan senioritas mereka.

f. Kriteria Pemberian Kompensasi

Kebijakan tentang pemberian kompensasi terhadap karyawan bukan sesuatu yang statis, melainkan bersifat dinamis. Hal ini berarti ketentuan pemberian kompensasi suatu perusahaan dapat berubah dari waktu ke waktu. Faktor-faktor yang mempengaruhi ketentuan pemberian kompensasi antara lain: keadaan perekonomian suatu negara, kebijaksanaan pemerintah, tuntutan serikat pekerja, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Namun demikian, agar perubahan ketentuan tersebut tidak begitu menimbulkan keguncangan, ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam penentuan kebijakan pemberian kompensasi, antara lain:

1. Biaya Hidup



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. Produktivitas Kerja Karyawan
3. Skala Upah atau Gaji yang Berlaku
4. Kemampuan Membayar
5. Upah atau Gaji Sebagai Alat untuk Menarik, Mempertahankan, dan Memberikan Motivasi kepada Karyawan
6. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja
7. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan
8. Posisi Jabatan Karyawan
9. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

g. Sistem Imbalan yang Efektif

Dalam usaha mengembangkan suatu sistem imbalan, para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal:

1. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan nilai untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian point untuk setiap pekerjaan.



3. Melakukan survei berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan industri, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi-organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.
4. Menentukan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis di tempat lain. Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

Dalam penelitian ini variable Kompensasi menggunakan indicator kompensasi langsung, tidak langsung (Rivai Veittzal dan Jauvani Ella, 2010).

2.1.5. Kinerja karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja memiliki pengertian yang beragam dari berbagai pakar, tetapi tetap memiliki kesamaan secara umum. Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Performance atau Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja atau 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. Kinerja secara umum merupakan wajah dan citra pegawai yang tercermin dari suatu organisasi, tetapi didalam pengaplikasian secara benar tidaklah mudah, disebabkan sifat manusia yang terdiri dari berbagai macam karakteristik dan memiliki perasaan, watak dan kemampuan yang berbeda-beda pengertian.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang didalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa

banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Pengertian Evaluasi Kinerja

Penilaian Kinerja dikenal dengan istilah performance rating, performance appraisal, personnel assesment, employment evaluation, merit rating, efficiency rating dan service rating. Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana seseorang atasan mengevaluasi/menilai dan membuat laporan tentang kinerja, tingkat pencapaian, kemauan dan potensi untuk pengembangan lebih lanjut.

Ada beberapa pengertian evaluasi kinerja dari para ahli yaitu:

1. Penilaian kinerja adalah suatu sistem peninjauan dan evaluasi secara periodik kinerja dari seseorang karyawan, biasanya penilaian dilakukan oleh atasan.
2. Penilaian kinerja adalah suatu prosedur yang membantu pengumpulan, pencocokan (checking), ambil bagian (sharing), memberikan dan memanfaatkan informasi yang dikumpulkan dari para pekerja itu sendiri dalam pekerjaannya dengan tujuan meningkatkan kinerja mereka.

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang, apabila hal ini dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia, departemen SDM, dan akhirnya organisasi akan menguntungkan dengan focus strategic dari perusahaan.





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Ada tiga langkah didalam menilai prestasi, yang pertama adalah mendefinisikan pekerjaan yang memiliki arti bahwa bawahan dan atasan sepakat standar pekerjaan karyawan. Langkah kedua, menilai prestasi yang artinya membandingkan prestasi karyawan dengan standar yang telah ditetapkan. Ketiga, umpan balik yaitu membahas kinerja yang telah dilakukan bawahan dan membuat rencana untuk suatu pengembangan yang diperlukan.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran atau tujuan organisasi. Evaluasi kinerja dapat menunjukkan posisi dan tingkat pencapaian atau tujuan organisasi sehingga dapat dilakukan percepatan apabila terjadi kelambatan dan penyempurnaan bila terjadi penyimpangan.

Sasaran atau tujuan evaluasi kerja dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu;

- a. Administratif. Sasaran administrative evaluasi kinerja dimaksudkan adalah hasil evaluasi kinerja dapat dijadikan bahan yang terbaik untuk menyusun kebijakan organisasi, misalnya memberikan bahan yang terbaik dan teratur sebagai dasar untuk menentukan promosi, mutasi, ataupun kenaikan gaji/upah.
- b. Informatif. Hasil evaluasi kinerja akan merupakan sumber data yang cukup bagi manajemen, terutama tentang kinerja karyawan atau bawahannya. Dan bagi karyawan sendiri evaluasi kinerja merupakan sumber data tentang kekuatan dan kelemahan mereka masing-masing.
- c. Motivasi menciptakan suatu pengalaman belajar yang dapat memotivasi karyawan untuk selalu mengembangkan diri dan meningkatkan kinerjanya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Evaluasi kinerja dimaksudkan untuk mengetahui pencapaian sasaran organisasi, pencapaian sasaran unit kerja, pencapaian sasaran kelompok dan sasaran individu.

Kinerja adalah salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional, di mana indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan kerja sama dengan rekan kerja.

1. Kualitas kerja

Bagi perusahaan baik bergerak dibidang manufaktur maupun jasa, penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Meningkatnya daya beli dan adanya dukungan konsumen terhadap keberadaan kualitas kerja yang ditawarkan, akan semakin meningkatkan keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

2. Kuantitas kerja

Penguasaan pasar merupakan salah satu strategi pemasaran yang harus menjadi pertimbangan utama bagi perusahaan, untuk itu kuantitas produksi akan menentukan kemampuan organisasi guna menguasai pasar dengan menawarkan sebanyak mungkin produk yang mampu dihasilkan. Dengan kuantitas kerja yang dapat dihasilkan perusahaan diharapkan mampu memberi kesan positif terhadap posisi produk dalam pasar.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3. Waktu kerja

Kemampuan perusahaan untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang karyawan dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya.

4. Kerja sama

Pada dasarnya kerjasama merupakan ikatan jangka panjang bagi semua komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis. Kerjasama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab dengan adanya kerjasama yang baik akan memberikan kepercayaan (trust) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan adanya kerjasama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen dan konsistensi yang tinggi bagi semua azas manajemen.

Penilaian kinerja harus berhubungan langsung dengan analisis pekerjaan, menentukan output kinerja meliputi: tugas-tugas yang dilaksanakan, kompetensi individu, aktivitas penyeliaan dan tanggung jawab penganggaran bagi pemegang jabatan. Oleh karenanya kinerja seseorang dipertimbangkan sebagai fungsi, kemampuan dan kemauan.



Ada beberapa pengukuran kinerja karyawan antara lain menggunakan aspek kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, disiplin, kreativitas, prakarsa, kerjasama kepemimpinan, kepribadian, kecakapan, dan tanggung jawab. Sistem penilaian kinerja. Suatu perusahaan tentunya menginginkan dan bahkan menuntut agar seluruh karyawannya di semua jajaran perusahaan menampilkan kinerja terbaiknya.

Untuk mengetahui apakah hal itu terjadi dalam suatu perusahaan diciptakan suatu sistem penilaian kinerja baik yang ditujukan kepada para karyawan yang menduduki jabatan manajerial maupun mereka yang bertanggung jawab utamanya adalah menyelenggarakan berbagai kegiatan operasional. Sistem yang paling lumrah diterapkan ialah apa yang dikenal dengan istilah Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan.

Unsur-unsur pelaksanaan pekerjaan yang dinilai dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan ada delapan macam, yaitu : Kesetiaan, Prestasi Kerja, Tanggung Jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Prakarsa, dan Kepemimpinan.

Beberapa pendapat di atas dalam pengukuran kinerja, pada penelitian ini digunakan unsur kinerja yang dinilai adalah Prestasi Kerja, Tanggung Jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Prakarsa.

1) Unsur Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja

seorang karyawan ini dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman, dan kesungguhan dan lingkungan kerja

2) Unsur Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya, tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukan.

3) Unsur Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku, dan mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta sanggup untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

4) Unsur Kejujuran

Kejujuran merupakan sikap mental yang keluar dari dalam diri manusia sendiri. Ia merupakan ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

5) Unsur Kerjasama

Kerjasama merupakan kemampuan mental seorang karyawan untuk dapat bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan.

6) Prakarsa

Prakarsa merupakan terjemahan dari initiative. Ia merupakan kemampuan seorang karyawan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah, serta melaksanakannya, sesuai dengan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok tanpa menunggu perintah atasan.

Penilaian kinerja dilakukan untuk menilai kinerja karyawan dengan menggunakan form penilaian performasi dengan penggabungan penilaian kinerja melalui sistem dan pimpinan perusahaan dengan kategori penilaian yang sudah ditentukan sebagai berikut

1. Kerjasama Team
2. Kesiediaan dalam menerima perubahan
3. Menjalankan perintah atasan dalam artian yang positif
4. Memberikan masukan-masukan yang berguna untuk perbaikan pelayanan
5. Jam kerja dan jadwal kerja selalu terpenuhi
6. Istirahat sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan
7. Tidak pernah mendapatkan teguran lisan maupun tertulis (SP)
8. Mengenakan seragam sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan



c. Metode-metode Evaluasi Kinerja

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam prakteknya tidak ada satupun teknik yang paling sempurna. Pasti ada saja keunggulan dan kelemahannya yang jauh lebih penting adalah bagaimana meminimumkan masalah-masalah yang mungkin didapat pada setiap teknik yang digunakan. Metode evaluasi kinerja dijabarkan sebagai berikut:

1. Metode berorientasi masa lalu

Metode ini umumnya mempunyai sasaran atau tujuan yaitu menilai prestasi kerja para pegawai secara obyektif untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu yang hasilnya bermanfaat baik bagi organisasi. Metode ini memiliki kekuatan dalam kinerja yang telah terjadi dan untuk beberapa hal mudah untuk diukur. Kelemahan dari metode ini adalah kinerja tidak dapat diubah, tetapi para karyawan akan memperoleh umpan balik yang dapat mengarah untuk upaya-upaya yang diperbaharui ke kinerja yang lebih baik. Teknik penilaian yang termasuk dalam metode ini adalah:

a. Skala Penilaian

Skala penilaian ini syarat dengan evaluasi subyektif atas kinerja individual denganskala dari terendah sampai tertinggi. Penilaian banyak didasarkan pada opini penilai, dan dibanyak kasus kriteria tidak langsung terkait pada kinerja pekerja. Kelemahan dari teknik ini, antara lain terdapat bias penilai yang berpeluang direfleksikan dalam instrumen subyek tipe ini.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

b. Metode daftar periksa

Metode daftar periksa, Metode ini dibuat sedemikian rupa dengan memberikan bobot tertentu pada setiap hal (item) yang terkait dengan derajat kepentingan dari item tersebut. Metode ini relative praktis dan terstandart. Keunggulan metode ini adalah murah, meringankan keruwetan administrasi, pelatihan bagi penilai berkurang dan terstandarisasi. Kelemahannya meliputi bias dari penilai dalam bentuk halo efek, selain itu pendekatan ini tidak membenarkan penilai memberi penilaian relative.

c. Metode pilihan yang tepat

Metode ini mensyaratkan penilai untuk memilih pernyataan paling umum dalam setiap pasangan pernyataan tentang karyawan yang dinilai, sering kedua pernyataan itu mengandung unsur-unsur positif dan negatif. Keunggulan metode ini adalah mengurangi bias penilai, karena beberapa karyawan harus dinilai. Metode ini mudah dikelola dan cocok untuk pekerjaan yang beragam, namun walaupun praktis dan mudah distandarisasi, pernyataan-pernyataan umum mungkin tidak spesifik terkait dengan pekerjaan, hal ini menyebabkan metode ini memiliki keterbatasan manfaat dalam membantu karyawan untuk memperbaiki kinerjanya.

d. Metode kejadian kritis

Metode ini mensyaratkan penilai untuk mencatat pernyataan – pernyataan yang menggambarkan perilaku bagus dan buruk yang terkait dengan kinerja pekerjaan. Biasanya pernyataan tentang kejadian kritis tersebut dicatat oleh



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

para penyelia selama periode evaluasi untuk setiap bawahan. Kejadian yang dicatat termasuk penjelasan singkat tentang apa yang telah dan kapan itu terjadi. Metode ini sangat bermanfaat untuk memberikan umpan balik kepada karyawan. Hal ini juga mengurangi bias jika para penilai mencatat kejadian-kejadian dalam keseluruhan periode.

e. Metode cacatan Prestasi

Metode ini mirip dengan metode kejadian kritis dengan mencatat prestasi yang digunakan utamanya oleh kalangan profesional. Informasi biasanya digunakan untuk mengembangkan laporan tahunan yang berisi rincian tentang sumbangan para profesional sepanjang tahun. Penafsiran setiap item bisa jadi subyektif dan bias karena mereka cenderung hanya melihat kebaikan.

2. Metode berorientasi masa depan

Metode ini berfokus pada kinerja masa depan dengan mengevaluasi potensial karyawan untuk merumuskan tujuan kinerja masa depan. Dalam praktiknya, banyak pendekatan berorientasi masa lalu meliputi sebuah bagian dari penyelia dan karyawan untuk mencatat rencana masa depannya. Ada empat pendekatan yang bisa digunakan untuk mengevaluasi kinerja masa depan yaitu:

a. Penilaian diri

Apa yang dilakukan para karyawan untuk mengevaluasi diri dapat menjadi teknik evaluasi yang bermanfaat jika tujuan dari penilaian adalah untuk



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

pengembangandiri lebih lanjut dan untuk perbaikan. Mereka dapat membantu para pengguna untuk merumuskan tujuan personal untuk masa depan. Risikonya adalah karyawan akan menjadi sangat toleran amat kritis terhadap kinerja.

b. Pengelolaan berdasarkan tujuan

Inti pokok dari tujuan ini meliputi tujuan-tujuan yang secara obyektif dapat diukur dan bersama-sama diakui oleh karyawan dan manajer. Harapannya adalah karyawan menjadi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan juga untuk membantu para karyawan dan penyelia untuk membahas kebutuhan pengembangan spesifik bagi karyawan. Dalam prakteknya program pengelolaan berdasarkan tujuan telah menghadapi kesulitan. Tujuan terkadang amat ambisius atau sempit atau tidak dirumuskan secara partisipatif, tetapi dipaksakan oleh atasan, yang menghasilkan karyawan yang frustrasi atau terdapatnya dimensi kerja yang terabaikan.

c. Penilaian psikologis

Penilaian ini menggunakan jasa ahli psikologi yang digunakan untuk menilai potensi individu masa depan, dan bukan kinerja individu masa lalu. Penilaian meliputi proses wawancara, tes psikologi, diskusi dengan penyelia dan telaah ulang dari evaluasi sebelumnya. Hasil tes akan dituangkan dalam bentuk laporan tentang kemampuan intelektual karyawan, emosi, motivasi, dan karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pendekatan ini relative



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

lamban dan cenderung mahal atau manajer muda yang cemerlang diperkirakan memiliki potensi dalam organisasi.

d. Pusat-pusat penilaian

Merupakan bentuk penilaian terhadap karyawan yang standar yang mengandalkan pada beragam tipe evaluasi dan penilai yang ganda. Tipe ini biasanya digunakan untuk manajer yang tampil dengan potensi untuk melakukan pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Proses penilaian karyawan yang terseleksi dilakukan melalui wawancara yang mendalam, tes psikologi, sejarah latarbelakang personal, penilaian kelompok oleh pengunjung lain, diskusi kelompok tanpa ada seorang pemimpin, penilaian oleh psikolog dan manajer dan simulasi pekerjaan untuk menilai potensi mereka di masa depan. Pusat-pusat penilaian ternyata mahal dan banyak memakan waktu, tidak hanya kandidat keluar dari pekerjaan mereka, dengan perusahaan yang membayar untuk perjalanan dan penginapan, para penilai sering direkrut dari manajer perusahaan yang dirancang untuk pusat penilaian dalam jangka pendek.

d. Tantangan Penilaian dan Manfaat Evaluasi Kinerja

Rancangan sistem penilaian kinerja sering menyebabkan tantangan – tantangan meliputi para profesional sumber daya manusia. Tantangan tersebut meliputi:



a. Kendala legal

Penilaian kinerja harus bebas diskriminasi yang tidak sah atau tidak legal. Apapun bentuk penilaian kinerja yang digunakan departemen harus terpercaya dan absah, jika tidak setiap keputusan mungkin ditentang karena hal itu melanggar hukum tentang pekerjaan yang sama dan mungkin hukum lainnya.

b. Bias Penilai

Masalah dengan ukuran subyektif adalah peluang munculnya bias. Disini bias merupakan distorsi pengukuran yang akurat. Bias terjadi karena adanya unsur emosional didalam menilai karyawan. Bentuk bias penilai meliputi:

1) Halo Effect

Bisa ini terjadi ketika opini personal penilai terhadap karyawan mempengaruhi ukuran kinerja. Masalah ini sering meringankan atau memberatkan ketika para penilai harus menilai karakter kepribadian teman-teman mereka, atau seseorang yang sangat tidak disukainya.

2) Kesalahan kecenderungan sentral

Beberapa penilai tidak menyukai untuk menilai karyawan dalam hal efektif atau tidak efektif. Dengan demikian mereka mendistorsi penilaian untuk membuat setiap karyawan dalam kondisi rata-rata. Penilai menghindari penilaian secara ekstrim seperti nilai amat buruk dan sempurna.



3) Bisa kemurahan dan ketegasan hati

Bias kemurahan hati terjadi ketika para penilai cenderung begitu mudah dalam menilai kinerja para karyawan. Beberapa penilai melihat semua karyawannya adalah baik dan memberikan penilaian yang menyenangkan. Bias ketegasan hati merupakan hal yang sebaliknya, hal ini merupakan hasil penilaian yang begitu keras dalam evaluasinya. Kedua bentuk bias ini lebih umum terjadi ketika standar kerja tidak jelas.

4) Bisa lintas budaya

Setiap penilai memiliki harapan tentang perilaku manusia yang didasarkan pada budayanya. Ketika orang-orang diharapkan untuk mengevaluasi yang lainnya dari kultur yang berbeda, mereka mungkin menggunakan harapan budaya kepada seseorang yang memiliki kepercayaan atau perilaku yang berbeda.

5) Prasangka personal

Ketidaksukaan penilai terhadap sebuah kelompok atau kelas orang dapat mendistorsi penilaian yang orang terima, dan para penilai kadang-kadang tidak sadar akan prasangkanya sehingga bias lebih sulit untuk diatasi. Manfaat dari evaluasi kinerja harus dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang terlibat didalamnya yaitu : karyawan sebagai pihak yang dinilai, manajer/pemimpin sebagai pihak yang melakukan penilaian dan pihak organisasi atau perusahaan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Bagi karyawan, keuntungan yang diperoleh dari pelaksanaan evaluasi kinerja sebagai berikut:

- a. Standar kinerja/hasil yang diharapkan dari masing-masing karyawan menjadi lebih jelas
- b. Mendapatkan umpan balik yang akurat dan konstruktif tentang kinerja yang lalu.
- c. Mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan perasaan dan pendapat, serta pemanfaatan keahlian karyawan dalam pekerjaan kepada atasannya.
- d. Mendapatkan pandangan yang lebih jelas tentang hubungan pekerjaan dengan mempelajari sasaran atau tujuan pimpinan dan prioritas yang ditetapkan untuk unit-unit karya.

Bagi pemimpin atau manajer, penilaian yang dilakukan dengan baik, hati-hati dan penuh kesadaran, akan memberikan manfaat berupa:

- a. Memiliki kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi tren kinerja dari staf dan karyawan
- b. Dapat memahami staf/karyawannya lebih baik lagi, tentang kecemasan, harapan dan aspirasi mereka
- c. Mendapat kesempatan mengklarifikasi sasaran atau tujuannya dan prioritas yang ditetapkan oleh penilai, dengan maksud untuk memberikan pengertian yang lebih baik kepada karyawan tentang kecocokan kontribusi mereka dengan pekerjaan teman-teman mereka yang lain

- d. Meningkatkan motivasi staf/karyawan, dengan memfokus perhatian kepada mereka sebagai individu
- e. Membina dan Mengembangkan kinerja staf/karyawan
- f. Mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi, mutasi, promosi, atau alih jabatan.

Berdasarkan penjelasan dan uraian di atas maka kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Variabel kinerja difokuskan pada kinerja karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggannya

Dalam penelitian ini variable Kinerja menggunakan indicator prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa (Ilyas Y, 2001)



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Sumber	Nama Variabel	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
Rivky Pomalingo, Silvy L Mandey, Yantje Uhing (2015)	Disiplin Kerja Kompetensi Motivasi Kinerja	Obyek : Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Propinsi Sulawesi Utara Sampel : 43 Alat Analisis : Uji Reliabilitas, Validitas, Multikolinieritas, Heterokedastisitas, Normalitas, Regresi Linier Ganda, Uji F, Uji T	Kesimpulan : Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
Fachreza, Said Musnadi, M. Shabri Abd Majid (2018)	Motivasi Lingkungan Kerja Budaya Organisasi Kinerja	Obyek : Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh Sampel : 146 Alat Analisis : Analisis Jalur	Kesimpulan : Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif baik secara parsial maupun secara simultan motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
Darso (2016)	Kompetensi Kompensasi Kinerja	Obyek : Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Sampel : 40 Alat Analisis : Analisis Regresi, Uji F, Uji T	Kesimpulan : Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
Yustinus Sembiring (2016)	Beban Kerja Kompetensi Kinerja	Obyek : Kementerian Agama Kabupaten Dairi Sampel : 65 Alat Analisis : Uji Reliabilitas, Validitas, Asumsi Klasik, Regresi Linier Ganda, Uji T, Uji Determinasi	Kesimpulan : Beban Kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Rozi Fadillah, Sulastini, Noor Hidayati (2017)	Kompetensi Disiplin Kerja Lingkungan Kerja Kinerja	Obyek : Kantor Bank Kalses Cabang Pembantu di Sampel : 48 Alat Analisis : Uji Signifikansi, Uji Hipotesis	Kesimpulan : Kompetensi berpengaruh Signifikan, Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan, Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja
Andes Nugroho Prihantino (2017)	Motivasi Lingkungan Kerja Kompetensi Kompensasi Kinerja	Obyek : PT. Coca Cola Bawen Sampel : 92 Alat Analisis : Analisis Regresi Berganda	Kesimpulan : Hasil penelitian diperoleh bahwa secara parsial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan
Enny Rachmawati, Y. Warella, Zaenal Hidayat (2006)	Motivasi Kemampuan Kerja Gaya Kepemimpinan Kinerja	Obyek : Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah Sampel : 60 Alat Analisis : Uji Signifikansi, Uji Statistik	Kesimpulan : ada hubungan yang signifikan secara bersama sama antara variabel motivasi, kemampuan kerja, gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai
Syapril Ansari (2010)	Motivasi Kemampuan Kepuasan Kerja Kinerja	Obyek : Hotel Sanjaya Putussibau Kabupaten Sampel : 25 Alat Analisis : Uji Reliabilitas, Validitas, Multikolinieritas, Heterokedastisitas, Normalitas, Regresi Linier Ganda, Uji F, Uji T	Kesimpulan : secara simultan variabel motivasi, kemampuan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
Luh Aristarini, I Ketut Kirya, Ni Nyoman Yulianthini (2014)	Pengalaman Kerja Kompetensi Sosial Motivasi Kerja Kinerja	Obyek : PT. Adira Finance Singaraja Sampel : 40 Alat Analisis : Uji Reliabilitas, Validitas, Analisis Jalur	Kesimpulan : ada pengaruh positif pengalaman kerja, kompetensi sosial dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani (2017)	Motivasi Kompensasi Kinerja	Obyek : PT. Bersama Lima Putera Sampel : 35 Alat Analisis : Uji Reliabilitas, Validitas, Asumsi Klasik, Regresi Linier Ganda, Uji T, Uji Determinasi	Kesimpulan : motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.3. Kerangka Pemikiran

Secara teoritis ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja SDM, antara lain motivasi, disiplin, kemampuan, pelatihan, ketrampilan, jaminan sosial, kompensasi, lingkungan kerja, sarana produksi, teknologi dan kesempatan berprestasi. Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, maka penelitian ini terfokus pada variabel yang diteliti adalah motivasi kerja, kompetensi, kompensasi, dan Kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja atau performance merupakan hasil perkalian antara kemampuan dengan motivasi. Dengan hasil kinerja karyawan yang baik maka akan berdampak pada kinerja organisasi. Organisasi berkewajiban untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik tersebut sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Seperti yang telah diterangkan di atas banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi.

Kompetensi, baik kompetensi fisik maupun kompetensi intelektual bagi seseorang adalah merupakan modal dasar dalam setiap melaksanakan suatu pekerjaan apapun bentuk dan lingkup pekerjaannya. Karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dengan kata



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

lain bahwa kompetensi sangat mendukung tercapainya kinerja karyawan yang tinggi. Semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Motivasi adalah sebagai suatu pemberian dorongan atau rangsangan kepada seseorang sehingga dia bekerja dengan sukarela atau tanpa dipaksa. Kemampuan dan efektifitas manajer pada organisasi untuk memotivasi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan akan menentukan tujuan yang akan dicapai organisasi. Karyawan yang bermotivasi tinggi akan merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya, sedangkan yang bermotivasi rendah akan malas dan selalu menghindari pekerjaan dengan berbagai alasan yang dikemukakan.

Kompensasi yang diberikan haruslah menggambarkan nilai dari suatu pekerjaan. Salah satu faktor penilaian dari suatu pekerjaan berupa investasi yang telah dilakukan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaan tersebut, yaitu dalam bentuk pendidikan yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan tersebut.

Tingkat kesulitan suatu pekerjaan yang membutuhkan tingkat keahlian tertentu harusnya berpengaruh terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. Pada umumnya semakin tinggi tingkat spesialisasi suatu jenis pekerjaan, kompensasi yang diberikan juga semakin tinggi.

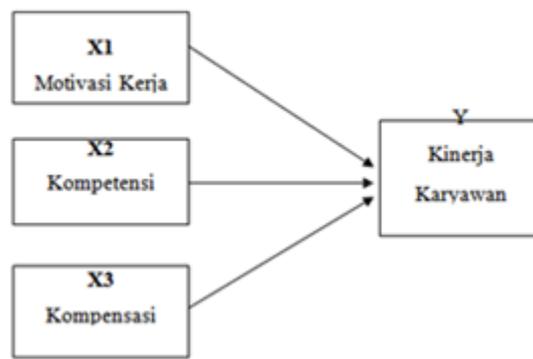
Kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Jadi,

kompensasi dikatakan adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Tetapi berdasarkan asas adil baik itu dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap karyawan. Sehingga dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

Dari masalah yang dihadapi oleh PT. MNC Infotainment Indonesia dan didukung oleh kajian teori dari hasil penelitian terdahulu, maka disusunlah kerangka pemikiran bahwa Kinerja (Y) Karyawan PT. MNC Infotainment Indonesia dipengaruhi oleh variabel, motivasi kerja (X1), kompetensi (X2), dan kompensasi (X3).

Hubungan kausalitas ini Secara umum disajikan pada gambar 2.2 di bawah ini:

Gambar 2.2 Kerangka Penelitian



2.3.1 Keterkaitan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan agar apa yang menjadi tujuan dan harapan Organisasi dapat tercapai. Atau dengan kata lain karyawan yang bermotivasi tinggi akan

merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja sesuai dengan keinginan dan tujuan Organisasi.

2.3.2 Keterkaitan antara Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Kompetensi merupakan modal dasar dalam setiap pelaksanaan suatu pekerjaan dalam bentuk dan lingkup pekerjaannya, karena karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

2.3.3 Keterkaitan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Kompensasi yang diberikan harus menggambarkan nilai dari suatu pekerjaan yang telah dicapai, karena itu merupakan suatu bentuk penghargaan atas hasil kerja mereka dalam organisasi sesuai dengan jenis pekerjaan yang mereka lakukan.

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, maka dirumuskan hipotesis kerja sebagai berikut :

1. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
2. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.
3. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan



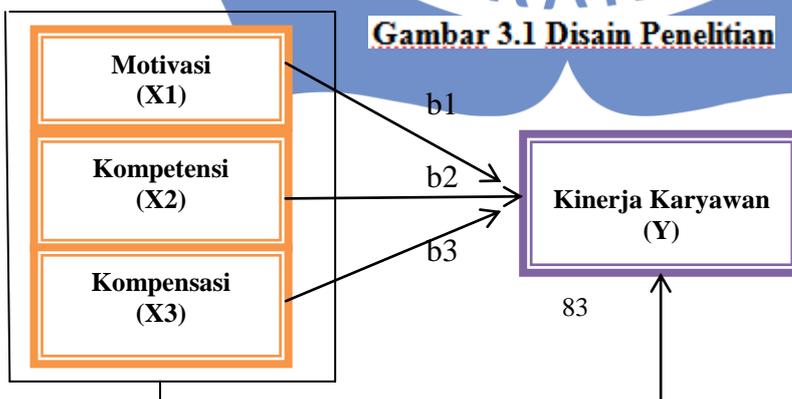
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.2. Disain Penelitian

Dalam Penelitian ini, desain yang digunakan adalah desain deskriptif dan dilakukan pula penelaahan hubungan antara variabel (desain kausal) yang berguna untuk mengukur hubungan antara variabel riset atau untuk menganalisis bagaimana pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya. Dalam penelitian ini data dihimpun secara *ex post facto*, dengan kata lain peneliti mengandalkan pada persepsi responden untuk menerangkan pengalaman-pengalamannya dan selanjutnya dianalisis menurut desain deskriptif dan kausal.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei, dengan alat bantu kuesioner tertutup, di mana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan, dengan alternatif jawaban terdiri dari interval bernilai 1 – 5.

Terdapat 4 variabel penelitian yaitu 3 variabel independen dan 1 variabel dependen. Variable independen yang pertama yaitu Motivasi dengan symbol X1, variable independen kedua yaitu Kompetensi dengan symbol X2, dan variable independen yang ketiga yaitu Kompensasi dengan symbol X3. Satu variable dependen yaitu Kinerja Karyawan dengan symbol Y. Kerangka pengaruh variable independen terhadap variable dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:





3.3. Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini, terdiri dari tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Tiga variabel bebas tersebut masing-masing adalah motivasi kerja sebagai variabel bebas pertama (X1), kompetensi sebagai variabel bebas kedua (X2), dan kompensasi sebagai variabel bebas ketiga (X3). Sedangkan variabel tidak bebas adalah kinerja karyawan (Y).

Untuk mempermudah melakukan pengukuran atas variabel-variabel tersebut maka dilakukan pendefinisian khusus berikut:

1. Motivasi Kerja (X1) adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu.
2. Kompetensi (X2) adalah suatu karekteristik dasar seseorang yang mempengaruhi cara berpikir, cara bertindak dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang menghasilkan kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dapat menghasilkan kinerja tinggi.
3. Kompensasi (X3) adalah penghargaan yang diterima seseorang sebagai imbalan atas jerih payahnya baik berupa uang maupun berupa penghargaan lainnya yang membuat orang tersebut merasa puas atas hasil kerja yang sudah dicapainya.

4. Kinerja (Y) adalah suatu hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

Tabel3.2.KisikisiPenelitianVariabelMotivasiKerja(X1)

Dimensi	Indikator	No. Pemyataan
1. Kebutuhan mempertahankan hidup (Fisiologis)	1.1. memperoleh imbalan	1
	1.2. memenuhi kebutuhan utama	2
2. Kebutuhan rasa aman	2.1. kebutuhan akan keselamatan jasmani dan rohani	3
	2.2. kebutuhan keamanan pribadi	4
	2.3. rasa aman dan bebas dari rasa takut	5
3. Kebutuhan Sosial	3.1. pergaulan	6
	3.2. bantuan pihak lain	7
4. Kebutuhan Penghargaan	4.1. pengakuan atas status dan prestasi	8
5. Kebutuhan Aktualisasi diri	5.1. kebutuhan akan pencapaian cita cita diri	9
	5.2. kebutuhan perwujudan diri	10

Sumber.: Stoner J. (2003)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Tabel 3.3. Kisikisi Penelitian Variabel Kompetensi (X2)

Dimensi	Indikator	No. Pertanyaan
1. Karakter pribadi	1.1. konsisten	1 - 2
2. Konsep diri	2.1. sikap	3
	2.2. sistem nilai	4
3. Pengetahuan	3.1. informasi	5
	3.2. lingkup pekerjaan	6
4. Ketrampilan	4.1. kemampuan menyelesaikan tugas teknis	7
	4.2. kemampuan menyelesaikan tugas manajerial	8
5. Motivasi	5.1. mengarahkan	9
	5.2. membimbing	10

Sumber: Ruky Achmad (2006)

Tabel 3.4. Kisikisi Penelitian Variabel Kompensasi (X3)

Dimensi	Indikator	No. Pernyataan
1. Langsung	1.1. Gaji	1-2
	1.2 Upah	3-4
	1.3 Insentif	5
2. Tidak Langsung	2.1 Asuransi-asuransi	6-7
	2.2 Tunjangan-tunjangan	8-9
	2.3 Pensiun	10

Sumber: Rivai Veitzal dan Jauvani Ella (2010)



Tabel 3.5. Kisikisi Penelitian Variabel Kinerja (Y)

Dimensi	Indikator	No. Pertanyaan
1. Prestasi Kerja	1.1. Kecakapan	1
	1.2. Pengalaman kerja	2
2. Tanggung jawab	2.1. Kesanggupan	3
	2.2. Berani mengambil risiko	4
3. Ketaatan	3.1. Taat pada aturan	5
	3.2. Taat pada perintah	6
4. Kejujuran	4.1. Menjalankan tugas dengan tulus hati	7
	4.2. Tidak menyalahgunakan wewenang	8
5. Kerjasama	5.1. Mampu melaksanakan tugas dengan rekan kerja	9
	5.2. dapat bekerja sama dengan orang lain	10
6. Prakarsa	6.1. mampu mengambil keputusan tanpa menunggu perintah	11
	6.2. mampu mengemukakan ide-ide yang mendukung pekerja	12

Sumber: Ilyas Y.(2001)



3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling

3.4.1. Populasi

populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sehingga yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. MNC Infotainment Indonesia.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah suatu sub kelompok dari populasi yang dipilih dalam penelitian. sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 107 orang karyawan PT. MNC Infotainment Indonesia

3.4.3. Metode Sampling

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah simple random sampling dinyatakan simple (sederhana) karena pengambilan sampel dari anggota populasi dilakukan secara acak dengan kriteria sudah bekerja minimal 1 tahun dan telah layak untuk dilakukan penilaian kerja tahunan. Dalam menghitung sampel penulis akan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{146}{1 + 146 \cdot 0.05^2} = 107$$

dengan margin error 5% dan jumlah populasi 146, maka sesuai dengan rumus Slovin diatas, sampel yang akan digunakan adalah sebesar 107 responden.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

1) Studi literatur atau studi pustaka

studi pustaka adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan.

Studi kepustakaan ini digunakan untuk mendukung data yang bersifat teoritis. Dalam hal ini berupa informasi tertulis atau pendapat para ahli tentang karakteristik individu, kecerdasan emosional dan lingkungan kerja dan efektivitas kerja karyawan.

2) Wawancara

wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dengan cara tatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan Interview Guide.

Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada para karyawan PT. MNC Infotainment Indonesia, sebagai informasi dan data tambahan dalam penelitian ini.

3) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data, dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Observasi adalah teknik untuk mengumpulkan suatu data dengan cara mengamati apa saja yang terjadi dalam efektivitas kerja karyawan dan mencatatnya dengan alat observasi hal yang akan diteliti dan diamati.

4) Kuesioner

Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Penilaian terhadap serangkaian pernyataan angket penelitian yang telah dijawab oleh responden menggunakan norma penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.6. Skala dan Skor Variabel Bebas dan Terikat

Skala	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Kurang Setuju	2
Tidak Setuju	1

Sumber: Skala Likert (Sugiyono, 2011:93-94)



3.6. Instrumentasi Variabel Penelitian

Instrumentasi Variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. teknik analisis data selanjutnya dilakukan dengan menggunakan rumus-rumus statistik melalui software SPSS

1. Uji Validitas

Untuk menguji validitas dari alat ukur kuesioner ini, digunakan Uji validitas konstruk Prinsip dari konstruk ini semakin tinggi tingkat validitas konstruk, maka semakin lengkap komponen atribut penelitian yang diukur dengan alat penelitian. Menurut Santoso uji validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana kuesioner penelitian ini dapat mengukur apa yang ingin diukur. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan dari kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner itu sendiri. Hal ini dapat diketahui bila r hasil lebih besar dari r tabel. Dimana r hasil merupakan angka yang terdapat dalam kolom Correlated Item Total Correlation dan r tabel merupakan hasil perhitungan dengan menggunakan derajat bebas (df) dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Untuk menguji validitas digunakan bantuan software SPSS



2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan indikator suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner dengan formula Cronbach alpha (α) dan dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama pada saat yang berbeda.

Perhitungannya dengan menggunakan aplikasi SPSS. Hasil uji reliabilitas sebagai berikut;

1. Cronbach alpha $< 0,6$: reliabilitas buruk
2. Cronbach alpha $0,6 - 0,79$: reliabilitas diterima
3. Cronbach alpha $0,8$: reliabilitas baik

3. Uji Asumsi Klasik

Dalam menggunakan metode regresi linear berganda, maka harus dipenuhi beberapa persyaratan tertentu yang disebut uji asumsi klasik, terdiri dari:

1. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel bebas (independen) atau tidak. Cara pengujiannya adalah dengan melihat apakah nilai korelasi antar variabel bebas tersebut mendekati nilai nol. Nilai 0,8 sebagai batas



tertinggi korelasi antar variabel bebas atau batas multikolinearitas. Jika lebih dari 0,8 maka telah terindikasi terjadi multikolinearitas.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan agar data terdistribusi normal apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat kedua-duanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Suatu model regresi yang baik menurut Ghozali, Imam adalah:

1. Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Metode Analisis

Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara survei menggunakan kuesioner tertutup (lampiran 1-2).

Skala pengukuran yang digunakan untuk penilaian kuesioner adalah skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu untuk tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert, mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, atau berbentuk interval (1 - 5)

Jumlah pernyataan yang akan digunakan pada kuesioner berbeda-beda yaitu untuk variabel motivasi kerja jumlah indikatornya ada 10 buah, untuk variabel kompetensi jumlah indikatornya ada 10 buah, untuk variabel kompensasi jumlah indikatornya 10 buah dan untuk variabel kinerja jumlah indikatornya 12 buah. Sehingga jumlah pernyataan pada kuesioner sama dengan jumlah pernyataan indikatornya.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1. Metode Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang memaparkan secara kualitatif perkembangan data data yang ada, baik data dalam bentuk tabel maupun grafik. Untuk memperkuat analisis empirik yang disesuaikan dengan hasil jawaban dari para responden.

2. Regresi Linear Berganda

Regresi Linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas dari penelitian ini yaitu: Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan.

Persamaan umum regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

- Y = Kinerja Karyawan
X1 = variabel Motivasi
X2 = variabel Kompetensi
X3 = variabel Kompensasi
 α = konstanta
b1, b2, b3= koefisien garis regresi
e = error



3.7.2. Pengujian Hipotesis

Uji Hipotesis digunakan untuk menguji apakah koefisien regresi yang didapat signifikan. Koefisien tidak sama dengan nol menandakan bahwa ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga semua koefisien regresi harus diuji.

1. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji hipotesis dengan uji F signifikansi digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen signifikan atau tidak terhadap variabel dependen secara individual untuk setiap variabel.

Untuk menginterpretasikan hasil perhitungan uji signifikansi digunakan kriteria sebagai berikut:

- Bila $\text{Sig.}F < \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh
- Bila $\text{Sig.}F > \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh

Dalam hal ini digunakan $\alpha = 5\%$, untuk menunjukkan adanya nilai konstanta maupun koefisien regresi bersifat signifikan atau tidak.. Untuk menginterpretasikan hasil perhitungan uji F, digunakan kriteria serupa dengan uji signifikansi. Dalam hal ini digunakan $\alpha = 5\%$ untuk menunjukkan adanya pengaruh variabel independen secara bersama sama maupun parsial terhadap variabel dependen.



2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Angka R diatas 0,8 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas adalah kuat dan untuk mengetahui besarnya persentasi variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat (adjusted R square).

Koefisien berganda atau R square (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan atau kontribusi pengaruhnya dari keseluruhan variabel bebas terhadap variabel terikat (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel bebas (X) yang tidak dimasukkan ke dalam model.

3. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji hipotesis dengan t -tes digunakan untuk mengetahui apakah variable independent signifikan atau tidak terhadap variabel dependent secara individual untuk setiap variabel. Untuk menginterpretasikan hasilnya, berlaku ketentuan sebagai berikut:

- Jika t hitung $>$ t tabel maka H_0 ditolak (hubungan signifikan)
- Jika t hitung $<$ t tabel maka H_0 diterima (hubungan tidak signifikan) Untuk mengetahui t tabel digunakan ketentuan $n-2$ pada level of significance sebesar 5% (tingkat kesalahan 5% atau 0,05) atau taraf keyakinan 95% atau 0,95. Jadi apabila tingkat kesalahan suatu variabel lebih dari 5% berarti variabel tersebut tidak signifikan



BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka di peroleh hasil penelitian sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia dengan arah positif, artinya semakin tinggi Motivasi Kerja maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan
2. Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia dengan arah positif, artinya semakin tinggi Kompetensi maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan
3. Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia dengan arah positif, artinya semakin tinggi Kompensasi maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan
4. Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. MNC Infotainment Indonesia dengan arah positif, artinya semakin tinggi Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

5.2 Saran

1. Perlu secara berkesinambungan memberikan penjelasan atau pemahaman kepada para karyawan terkait Motivasi Kerja. Di samping itu, perlu juga perbaikan dan peningkatan mutu terkait Motivasi Kerja, yakni Motivasi kerja harus selalu ditanamkan dari atasan terkait, sesama karyawan dan pihak lainnya di semua lini pada berbagai bidang. Sehingga berdampak untuk kemajuan perusahaan dan karyawan
2. Perlu secara berkesinambungan memberikan penjelasan atau pemahaman kepada para karyawan terhadap variabel Kompetensi yang dibutuhkan perusahaan. Di samping itu, perlu juga perbaikan dan peningkatan mutu terkait Kompetensi yakni dengan memberikan Pelatihan kompetensi yang dibutuhkan dan tepat sasaran bagi karyawan. Sehingga berdampak untuk kemajuan perusahaan dan karyawan
3. Perlu secara berkesinambungan memberikan penjelasan atau pemahaman kepada para karyawan terhadap Kompensasi yang berlaku. Di samping itu, perlu juga perbaikan dan peningkatan mutu terkait Kompensasi yang selama ini diterima karyawan, yakni dengan memberikan peningkatan kompensasi sebagai bentuk penghargaan atas loyalitas, prestasi kerja dan performa kerja terbaik yang dihasilkan oleh karyawan. Sehingga berdampak untuk kemajuan perusahaan dan karyawan



DAFTAR PUSTAKA

- Ansari, Syapril, 2010. Analisis Motivasi, Kemampuan, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Sanjaya Putussibau Kabupaten Kapuas Hulu. Universitas Terbuka, Jakarta.
- Darso, 2016. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Yapen . Universitas Terbuka, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh. PT Intan sejati. Klaten.
- Echols, J. dan Shadily, Hasan, 1996. *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*. PT Gramedia, Jakarta.
- Enny Rachmawati, Y. Warella, Zaenal Hidayat, 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah. Dialogue JIAKP, Jawa Tengah.
- Fachreza, Said Musnadi, M. Shabri Abd Majid, 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh. Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*.
- Gordon, Anderson, 1992. *Managing Performance Appraisal System*. Uk. Strathclyde Business School
- Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2004. *Organisasi*. PT Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2007. *Organisasi dan Motivasi*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Husein, Umar, 2002. *Metode Riset Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ivancevich, J. M. Konopaske R. dan Matteson M.T., 2005. *Organizational Behavior and Management*. Seventh Edition. The McGraw-Hill Companies. Edisi Bahasa Indonesia, Gina Gania, 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga, Jakarta.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- Jesslyn Halim dan Fransisca Andreani, 2017. Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Broadway Barbershop PT. Bersama Lima Putera. Universitas Kristen Petra, Surabaya
- Kennaa, E. and Beach, N., 2002. *The essence of Human Resource Management*. Penerbit Budi, Yogyakarta.
- Luh Aristarini, I Ketut Kirya, Ni Nyoman Yulianthini, 2014. Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Sosial Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Pemasaran PT. Adira Finance Singaraja. Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja.
- Mangkuprawira, Sjafri, 2009. *Bisnis, manajemen, dan Sumberdaya Manusia*. PT.Gramedia, Jakarta.
- Malthias, R. L. Dan Jakson, 2006. *Human Resource Management*. Australia – South – Western.
- Malthias, R. L. dan Jakson, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Manulang, M., 1994. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Mulyasa, 2007. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran yang Kreatif dan Menyenangkan*. PT Remaja Rosda karya, Bandung
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT RinekaCipta, Jakarta
- Prihantino, Andes Nugroho, 2017. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Coca Cola Bawen. Universitas Dian Nuswantoro, Semarang.
- Rampesad, Hubert, K., 2006. *Pertajam Kompetensi Anda dengan Personal Balance Scorecard. Sinergikan Ambisi Pribadi dengan Ambisi Perusahaan Anda*. Edisi Indonesia. PPM, Jakarta.
- Rivky Pomalingo, Silvy L Mandey, Yantje Uhing, 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Robbins, S. P., dan Judge, Timothy A., 2008. *Perilaku Organisasi* Edisi kedua belas Salemba Empat, Jakarta.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- Rozi Fadillah, Sulastini, Noor Hidayati, 2017. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Kalses Cabang Pembantu di Banjarmasin . Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin.
- Ruky, Achmad, 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas mengubah Visi menjadi Realitas*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sembiring, Yustinus, 2016. Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi . Universitas Terbuka, Jakarta.
- Schuler, R. S. J., 1999. *Strategic Human Resource Management*. Mass. Blackwell Publishers, USA.
- Siagian, S. P., 2004. *Manajemen Internasional*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanjuntak, P., 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga penerbit FE UI, Jakarta
- Stoner. J. A. F dan Edward Freeman R., 2003. *Manajemen*. PT Prenhallindo, Jakarta.
- Soeharyo, S. dan Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Supranto, J., 2001. *Statistik: Teori Dan Aplikasi*. Edisi keenam. Erlangga, Jakarta.
- Tika, P., 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara, Jakarta
- Veithzal, Rivai, 2008. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Jakarta
- Veithzal, Rivai, dan Ella, Jauvani, 2009. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Jakarta.
- Wibowo, 2008. *Manajemen Kinerja*. PT grafindo Persada. Jakarta.
- Yukl, Gary, 2006. *Leadership in Organizations*. Edisi ketujuh, Universitas at Albany State University of New York.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Lampiran 1 Kuesioner

PETUNJUK PENGISIAN

Mohon bapak/ibu memberi tanda silang pada salah satu kolom yang ada di tiap pertanyaan untuk jawaban yang paling tepat. Nilai tiap alternatif jawaban yang tersedia adalah :

- 5 = Sangat Setuju
 4 = Setuju
 3 = Kurang Setuju
 2 = Tidak Setuju
 1 = Sangat Tidak Setuju

VARIABEL MOTIVASI KERJA (X1)

NO	ItemPertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Sayapuasdenganpenghasilanyangdidapat					
2	Gaji yang saya terima setiap bulan mencukupikebutuhandasarrumah tangga					
3	Karyawanmemilikirasa yangdapat mendorong kemajuan akan prestasi kerjanya					
4	Organisasi memberikankenyamanankerja pada setiapkaryawannyadilingkungan pekerjaannya					
5	KepercayaanPemimpinuntuk menentukan keputusan dalam suatupekerjaanmembuat sayabekerjadengan lebihbaik,aman dan tanparasatakut					
6	Sayamemiliki hubungan yangeratdengan semuakaryawan					
7	Saya lebih suka bekerja dalam timuntuk menyelesaikanpekerjaanyangsulit					
8	Organisasi memberikanpenghargaankepada karyawan yangmemiliki loyalitas danetos kerjayangtinggiterhadapornaginasasi					
9	Tugas yang dibebankan kepada saya dianggapsebagai peluanguntuk pengembangankarier.					
10	Saya suka mengerjakan pekerjaan yang menantang					



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

VARIABEL KOMPETENSI (X2)

NO	ItemPertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Karyawan mengeloladanmengaturpekerjaan agardapatselesaitepatwaktu					
2	Karyawan konsistenuntukmenyelesaikantugas					
3	Karyawan percayabahwatugasyangdiemban untukkebaikanorganisasi.					
4	Karyawandalam melaksanakantugasnya dapat menempatkan diri sebagai bagian dari sistem kerjayangada.					
5	Karyawan mendapatkaninformasidengan baik Job Desc,hinggadapatmemahamipekerjaanya denganbaik.					
6	Karyawan mengetahui segala kegiatan teknis terkaitdengan lingkuppekerjaanya.					
7	Karyawanmampumelaksanakan seluruh tugas teknis yangmenjaditanggungjawabnya.					
8	Karyawanmampumelaksanakan seluruh tugas manajerial yangmenjaditanggungjawabnya.					
9	Karyawan berusaha mengarahkan mitrakerja dalam melaksanakanpekerjaan.					
10	Mampu membimbing karyawan lain dalam melaksanakantugasnya.					



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

VARIABEL KOMPENSASI (X3)

NO	ItemPertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Gaji yang diterima telah sesuai dengan bebanpekerjaanparakaryawan					
2	Dalam pelaksanaan pemberiangaji di PT. MNC Infotainment Indonesiaselalu dilakukan tepatwaktu					
3	Karyawan menerima tambahan upah setiap pekerjaan di luar tugas pokok & fungsi					
4	Organisasi memberikan kenaikan upahbagi karyawantergantun prestasi					
5	Organisasi memberlakukan sistem insentifbagi karyawan yangbekerja denganbaik					
6	Terdapatasuransi kesehatanbagi karyawan-karyawan					
7	Danaasuransikesehatanbagi karyawan sesuai dengan biayakesehatansaatini					
8	Sistem tunjangan yang ditetapkan sesuai dengan kondisiorganisasiaat ini					
9	Tunjangan yang diberikankepadapara karyawan sudah sesuai denganbeban pekerjaantambah yangdikerjakan					
10	perusahaan memberikan penghargaan yang sesuai kepada karyawan yang akan mengakhiri masa kerja(pesiun)					



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

VARIABEL KINERJA (Y)

NO	ItemPertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Karyawan dapat melaksanakan tugas secara berdayaguna (<i>efisien</i>) dan berhasil guna (<i>efektif</i>)					
2	Pengalaman kerja mempengaruhi kinerja					
3	Karyawan dapat menyelesaikan masalah yang terkait dengan pekerjaannya					
4	Karyawan mencari tata kerja baru dalam mencapai tujuan organisasi					
5	Karyawan mentaati semua ketentuan jam kerjanya dalam organisasi					
6	Karyawan mentaati perintah-perintah yang diberikan atasan yang berwenang dengan sebaik-baiknya					
7	Karyawan melaporkan hasil kerjanya kepada atasan sesuai keadaan yang sebenarnya					
8	Karyawan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya					
9	Setiap karyawan mampu bekerja sama dalam tim kerjanya dan menerima dalam setiap perubahan yang ada					
10	Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik, ke-rekan kerjanya maupun atasan					
11	Karyawan tanpa menunggu petunjuk dan perintah atasan dapat mengambil keputusan					
12	Karyawan sering memberikan ide-ide untuk perbaikan Organisasi					