

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Anoki Herdian Dito, tahun 2010 mahasiswa pasca sarjana Universitas Diponegoro Semarang, dengan judul : ” Pengaruh kompensasi Terhadap kinerja karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan motivasi kerja sebagai *variabel intervening*” permasalahan yang diteliti adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi Terhadap kinerja karyawan dan untuk menganalisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja dengan motivasi Sebagai *Variabel Intervening*. Hasil penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Slamet langgeng purbalingga, serta terdapat pengaruh kompensasi Terhadap kinerja dengan motivasi sebagai *variabel intervening*.

Persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah sama sama menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Perbedaanya penelitian terdahulu menggunakan variabel bebas, *intervening* dan terikat sedangkan penelitian sekarang menggunakan variabel bebas dan terikat. Penelitian terdahulu meneliti perusahaan yang bergerak pada industri makanan yaitu permen sementara penelitian yang sekarang meneliti perusahaan yang bergerak dibidang pembiayaan.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Kompensasi Finansial

Menurut Mangkuprawira (2004), sistem penghargaan finansial (upah pembayaran) dirancang agar mampu menarik perhatian, mempertahankan, dan mendorong karyawan agar bekerja dengan produktif, oleh karena itu kompensasi harus dikelola seoptimal mungkin. Hendaknya dasar penentuan system kompensasi memberikan kepuasan.bagi karyawan, laba untuk perusahaan, serta barang/jasa yang berkualitas dan harga yang pantas, jadi semua pihak mendapatkan kepuasan dari sistem pengupahan yang diterapkan.

Adapun bentuk kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, bonus,dan komisi,. penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung (Jurnal SDM.blogspot, 2009), Menurut Rivai (2004;358) terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Menurut Braid (dalam Timpe 2002;66) tidak ada satu organisasipun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki system kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.

Stephen et al. (dalam Timpe, 1999;63) menyatakan bahwa uang/gaji tidak dapat memotivasi terkecuali pegawai menyadari keterkaitannya dengan performa. Meier (dalam As'ad, 1998 ; 92), bahwa pendistribusian gaji didasarkan pada produksi, lamanya kerja, lamanya dinas dan besarnya kebutuhan hidup. Nitisenmito (dalam Saydam, 1996;174) agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dalam pemberian kompensasi harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

1. Dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum
2. Dapat mengikat karyawan agar tidak keluar dari perusahaan
3. Dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja
4. Selalu ditinjau kembali
5. Mencapai sasaran yang diinginkan
6. Mengangkat harkat kemanusiaan
7. Berpijak pada peraturan yang berlaku.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2001;1) :Insentif adalah pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi. Insentif adalah suatu bentuk dorongan finansial kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawan atas prestasi karyawan tersebut. Insentif merupakan sejumlah uang yang di tambahkan pada upah dasar yang di berikan perusahaan kepada karyawan. Menurut Nitisemito (1996;165), insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah

ditetapkan. Menurut Pangabean (2002;93), Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktifitasnya. Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2002;93). Secara lebih spesifik tujuan pemberian Insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

1. Bagi perusahaan.

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan dengan jalan mendorong atau merangsang agar karyawan :

- a. bekerja lebih bersemangat dan cepat .
- b. bekerja lebih disiplin.
- c. bekerja lebih kreatif.

2. Bagi karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan :

- a. Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif.
- b. Standar prestasi diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.

Menurut Manullang (2001;141), tipe insentif ada dua yaitu:

1. Finansial Insentif

Merupakan dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi gaji-gaji yang pantas. Tetapi juga termasuk didalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan jaminan hari tua, rekreasi, kesehatan dan lain-lain.

2. Non finansial insentif.

Ada 2 elemen utama dari non finansial insentif yaitu:

- a. Keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja.
- b. Sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan-hiburan dan hubungan dengan atasan.

Menurut Dessler (1997;141), jenis rencana insentif secara umum adalah:

1. Program insentif individual memberikan pemasukan lebih dan di atas gaji pokok kepada karyawan individual yang memenuhi satu standar kinerja individual spesifik. Bonus di tempat diberikan, umumnya untuk karyawan individual, atas prestasi yang belum diukur oleh standar, seperti contoh mengakui jam kerja yang lama yang digunakan karyawan tersebut bulan lalu.
2. Program insentif kelompok adalah seperti rencana insentif individual namun memberi upah lebih dan di atas gaji pokok kepada semua anggota tim ketika kelompok atau tim secara kolektif mencapai satu standar yang khusus kinerja, produktivitas atau perilaku sehubungan dengan kerja lainnya.

3. Rencana pembagian laba secara umum merupakan program insentif di seluruh organisasi yang memberikan kepada karyawan satu bagian (share) dari laba organisasi dalam satu periode khusus.
4. Program pembagian perolehan (gain sharing) adalah rencana upah di seluruh organisasi yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas perbaikan dalam produktivitas organisasi.

Menurut Harsono (1987;85) proses pemberian insentif dapat dibagi menjadi 2, yaitu :

1. Proses Pemberian Insentif berdasarkan kelompok
2. Proses Pemberian Insentif berdasarkan perorangan

Rencana insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Sedangkan insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan (Panggabean, 2002 ;90-91).

Menurut Panggabean (2002;91) Pemberian insentif terhadap kelompok dapat diberikan dengan cara:

1. Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya.
2. Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.
3. Semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok. Menurut Dessler (1997;154-157), insentif juga

dapat diberikan kepada seluruh organisasi, tidak hanya berdasarkan insentif individu atau kelompok. Rencana insentif seluruh organisasi ini antara lain terdiri dari:

- a. Profit sharing plan, yaitu suatu rencana di mana kebanyakan karyawan berbagi laba perusahaan.
- b. Rencana kepemilikan saham karyawan, yaitu insentif yang diberikan oleh perusahaan dimana perusahaan menyumbang saham dari stocknya sendiri kepada orang kepercayaan di mana sumbangan-sumbangan tambahan dibuat setiap tahun. Orang kepercayaan mendistribusikan stock kepada karyawan yang mengundurkan diri (pensiun) atau yang terpisah dari layanan.
- c. Rencana Scanlon, yaitu suatu rencana insentif yang dikembangkan pada tahun 1937 oleh Joseph Scanlon dan dirancang untuk mendorong kerjasama, keterlibatan dan berbagai tunjangan.
- d. Gainsharing plans, yaitu rencana insentif yang melibatkan karyawan dalam suatu usaha bersama untuk mencapai sasaran produktivitas dan pembagian perolehan.

Menurut Panggabean (2002:92) syarat pemberian insentif adalah:

1. Sederhana, peraturan dari sistem insentif harus singkat, jelas dan dapat dimengerti.
2. Spesifik, karyawan harus mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan untuk mereka lakukan.
3. Dapat dicapai, setiap karyawan mempunyai kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.

4. Dapat diukur, sasaran yang dapat diukur merupakan dasar untuk menentukan rencana insentif. Program dolar akan sia-sia (dan program evaluasi akan terhambat), jika prestasi tertentu tidak dapat dikaitkan dengan dolar yang dibelanjakan

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2001;163) sifat dasar pengupahan agar proses pemberian insentif berhasil:

1. Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan itu sendiri.
2. Penghasilan yang diterima karyawan seharusnya langsung menaikkan output.
3. Pembayaran dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi maupun rendah dapat berakibat buruk.
5. Besarnya upah normal dengan standar jam kerja hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

Menurut Nirwantya (<http://herunirwantya.blogspot.com>) Tunjangan adalah unsur-unsur balas jasa yang diberikan dalam nilai rupiah secara langsung kepada karyawan individual dan dapat diketahui secara pasti. Tunjangan diberikan kepada karyawan dimaksud agar dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat kerja dan kegairahan bagi para karyawan. dan dibagi bersama gaji terdiri atas :

1. Tunjangan Jabatan

Tunjangan ini hanya diberikan kepada mereka-mereka yang mempunyai jabatan tertentu, seperti misalnya: Pengawas, Kepala Bagian, Manajer, ataupun Direktur. Besarnya tunjangan jabatan untuk masing-masing personil tidaklah

sama. Hal ini sangat tergantung dengan beban pekerjaan, prestasi yang dihasilkan serta beratnya tanggung jawab pekerjaan yang dipikul. Tunjangan jabatan biasanya diberikan bersama-sama dengan gaji pokok.

2. Tunjangan Lembur

Setiap karyawan yang bekerja diluar jam kerja ataupun karyawan yang bekerja pada hari-hari libur, ataupun karyawan yang memiliki jam-kerja lebih besar dari 8 jam dalam sehari, maka sesuai dengan peraturan pemerintah, karyawan yang bersangkutan berhak untuk menerima tunjangan lembur. Besarnya tunjangan lembur ini sangatlah bervariasi, tetapi biasanya setiap perusahaan sudah memiliki peraturan tersendiri yang mengatur secara khusus mengenai besarnya tunjangan lembur setiap karyawan yang mereka miliki. Karyawan bagian pemasaran biasanya tidak memiliki fasilitas yang berupa tunjangan lembur, karena prestasi mereka diukur berdasar omzet penjualan yang mereka hasilkan. sebagai gantinya, biasanya mereka akan mendapat bonus yang besarnya sesuai dengan apa yang mereka hasilkan kepada perusahaan.

Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan pendekatan dengan memperhatikan faktor-faktor psikologis yang umumnya melekat pada diri karyawan seperti motivasi, ketenangan, kepribadian, emosional, dan lain sebagainya. Pada dasarnya pegawai akan merasa nyaman dan betah bekerja apabila tersedia fasilitas kerja yang memungkinkan terpenuhinya kebutuhan mereka sebagai manusia, bukan sebagai alat produksi semata.

Fasilitas dari bahasa belanda, *faciliteit*, adalah prasarana atau wahana untuk melakukan atau mempermudah sesuatu. Fasilitas bisa pula dianggap sebagai suatu

alat. Fasilitas biasanya dihubungkan dalam pemenuhan suatu prasarana umum yang terdapat dalam suatu perusahaan-perusahaan ataupun organisasi tertentu (Wikipedia). Apabila dihubungkan dengan pekerjaan maka fasilitas dapat berarti sebagai alat untuk membantu menyelesaikan suatu pekerjaan.

Soegeng (2005;24) fasilitas adalah alat yang diperlukan untuk menggerakkan kegiatan manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Fasilitas kerja merupakan faktor-faktor yang tidak dapat dipisahkan dari dunia kerja dan merupakan hal yang vital bagi pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas karyawan. Dengan tersedianya fasilitas berupa sarana dan prasarana penunjang kerja yang lengkap maka pegawai akan terdorong untuk meningkatkan produktivitasnya. Implikasi yang timbul dari kondisi tersebut yaitu kinerja karyawan akan lebih optimal dan tujuan dari organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif.

Menurut Widiyanti (2002;77), sarana dan prasarana penunjang kerja yang dapat mempengaruhi atau meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Kondisi gedung atau kantor
2. Peralatan dan Perlengkapan kantor
3. Alat transportasi
4. Alat komunikasi

2.2.2. Motivasi

Tiap karyawan mempunyai motivasi atau dorongan yang berbeda-beda untuk bekerja dengan baik. Motivasi bekerja dan tingkat kebutuhan karyawan adalah

berbeda beda, ada karyawan yang bekerja bukan semata mata memperoleh penghargaan. Walaupun secara jelas peranan motivasi itu sangat penting, namun motivasi dapat diartikan dan ditafsirkan berbeda oleh tiap orang sesuai dengan lingkungan dan keadaan serta kebutuhan masing-masing orang.

Sinungan (2005;134) motivasi adalah: “Keadaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan”.

Ranupandojo dan Husnan (2000;197) motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan” .

Manullang (2003;112) motivasi adalah daya perangsang atau daya pendorong yang merangsang, mendorong pegawai untuk mau bekerja dengan segiat giatnya berbeda antara pegawai satu dengan pegawai lainnya. Perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan motive, tujuan dan kebutuhan dari masing-masing pegawai untuk bekerja juga oleh karena perbedaan waktu dan tempat.

Dari pengertian tersebut diatas, maka dapat dikemukakan bahwa motivasi adalah suatu pemberian dorongan, rangsangan dan semangat kerja kepada karyawan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik sesuai dengan keinginan perusahaan.

Pada dasarnya motivasi merupakan kekuatan yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan seorang individu untuk bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Ranupandojo dan Husnan (2000;204 – 205) motivasi mempunyai dua macam bentuk, yaitu:

1. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah.
2. Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang kita gunakan adalah lewat kekuatan- kekuatan.

Motivasi positif dapat dilakukan dengan cara memberikan promosi, memberikan insentif atau tambahan penghasilan, menciptakan kondisi tempat kerja yang baik agar merasa tentram. Sedangkan motivasi negatif dapat dilakukan dengan menakut-nakuti bawahan dengan memberikan gambaran seolah-olah mereka akan kehilangan jabatan, diturunkan jabatan atau pangkatnya dan dipotong gajinya.

Untuk memberikan motivasi seorang pimpinan harus mengetahui dan mengenal benar bawahannya, karena setiap orang akan termotivasi dengan hal hal yang berbeda-beda walaupun mereka hidup atau bekerja kepada tempat yang sama. Pimpinan harus bisa mengadakan pendekatan pada bawahannya sehingga dapat mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan yang diperoleh oleh bawahannya.

Penggunaan masing-masing jenis motivasi tersebut dengan segala bentuknya, harus mempertimbangkan situasi dan orangnya, sebab pada hakekatnya setiap individu berbeda antara satu dengan lainnya, karena suatu

dorongan yang efektif bagi seseorang mungkin tidak efektif bagi orang lain.

Yuwono (2001;58) motivasi kerja dapat dibedakan menjadi dua bentuk.

Kedua bentuk motivasi kerja tersebut, yaitu:

1. Motivasi eksternal.
2. Motivasi internal

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar yang berupa peraturan dan kebijaksanaan perusahaan. Motivasi yang dianut oleh perusahaan meliputi 4 unsur utama:

- a. Kompensasi bentuk uang

Yaitu salah satu bentuk motivasi yang paling sering digunakan oleh perusahaan untuk diberikan kepada tenaga kerja adalah kompensasi yang diberikan yang biasanya berbentuk uang.

- b. Pengarahan dan pengendalian

Pengarahan dimaksudkan untuk memberi tahu tenaga kerja tentang apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak perlu dikerjakan. Fungsi pengarahan mencakup berbagai proses standart, pedoman atau buku panduan. Sedangkan pengendalian untuk menentukan bahwa tenaga kerja harus mengerjakan hal-hal yang diinstruksikan. Fungsi pengendalian mencakup penilaian prestasi, pemeriksaan mutu dan pengukuran Prestasi kerja.

- c. Penempatan pola kerja efektif

Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja, menimbulkan

penghambatan yang berarti bagi output produktivitas kerja. Karena itu, manajer menyadari bahwa pola kerja efektif bersumber pada pengaturan pekerjaan maka mereka menanggapi dengan suatu teknik yaitu lebih menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kemampuan seseorang atau karyawan.

d. Kebijakan

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja, atau usaha untuk membuat tenaga kerja senang, misalkan dengan memberikan pelatihan yang berupa kursus-kursus singkat tentang tugas-tugas perusahaan.

2. Motivasi Internal

Motivasi internal adalah motivasi yang dibangkitkan dari dirinya sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaannya. Ia merasa pekerjaannya memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya.

2.2.3. Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Mangkunegara (dalam Khoiriyah, 2009;13) “kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Winardi (1992) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian

karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Adapun indikator kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2005) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan target pekerjaan.
2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
3. Menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. Meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Martinus dan Mubarak (2005;21) mengemukakan bahwa kinerja seseorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dengan standar dan kriteria tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang atau kelompok orang dalam organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma.

Menurut Armstrong (dalam Khoiriyah, 2009;3) tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dalam mengelolah sumber daya yang dimiliki. Perusahaan dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam

menangani sumber daya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasinya

Menurut Simanjuntak (dalam Mariam, 2009;13) kinerja dipengaruhi oleh :

1. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal – hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan budaya organisasi dan hal – hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra sarana, yaitu hal – hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Mangkunegara dan Prabu, kinerja diartikan sebagai : "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Menurut Nawawi, yang dimaksud dengan kinerja adalah : "Hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental."

Sementara itu menurut Bernaden dan Russel, sebagaimana dikutip oleh Gomes, Faustino Cardoso (2000). Kinerja diartikan sebagai : "Cacatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan karyawan selama suatu periode waktu tertentu. Mangkunegara (2002;670) mengemukakan penilaian kinerja karyawan adalah proses penilaian kinerja yang dilakukan oleh

pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2002;56) kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, antara lain :

1. Kesetiaan, seorang pegawai dikatakan memiliki kesetiaan jika ia melakukan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab terhadap amanah yang diberikan oleh organisasi.
2. Prestasi kerja, merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Namun demikian prestasi kerja seorang pegawai tidak hanya tergantung dari kemampuan dan keterampilan yang bersangkutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, tetapi juga berhubungan dengan peralatan kerja. Artinya dengan peralatan kerja yang semakin baik dan canggih akan menghasilkan prestasi kerja semakin baik. Dengan demikian tidak hanya kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dinilai tetapi kemampuan dalam memanfaatkan peralatan yang ada guna hasil yang lebih baik menjadi ukuran kinerja pegawai.
3. Kedisiplinan, sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya. Disiplin dapat diartikan melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pemimpin dengan pegawai baik persetujuan tertulis, lisan atau berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan.

4. Kreatifitas, kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
5. Kerja sama, diukur dalam kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan, sehingga pekerjaannya semakin baik.
6. Kecakapan, dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang sesuai dengan tugasnya.
7. Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Dyta, 2010;27) evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personal. Adapun pendekatan evaluasi kinerja adalah :

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu. Sifat biasanya diukur dalam bentuk inisiatif, kecepatan membuat keputusan, dan ketergantungan. Meskipun pendekatan sikap sangat luas dipergunakan oleh manajer, pada umumnya dipertimbangkan oleh para ahli sebagai yang paling lemah.
2. Pendekatan perilaku, masalah dalam pendekatan perilaku menunjukkan bagaimana orang berperilaku, dan bukan tentang kepribadiannya. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung (

tingkat perilaku kinerja.

3. Pendekatan hasil, apabila pendekatan sikap memfokuskan pada orang dan pendekatan perilaku memfokuskan pada proses, maka pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang. Dengan kata lain, adalah apa yang telah diselesaikan individu. Manajemen berdasar sasaran merupakan format yang umum untuk pendekatan hasil.

2.2.4. Hubungan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa karyawan terhadap perusahaan (Davis & Werther *dalam* Mangkuprawira, 2002). Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah.

Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman di kalangan karyawan (Mangkuprawira,2002).

2.2.5. Hubungan Motivasi Dengan Kinerja

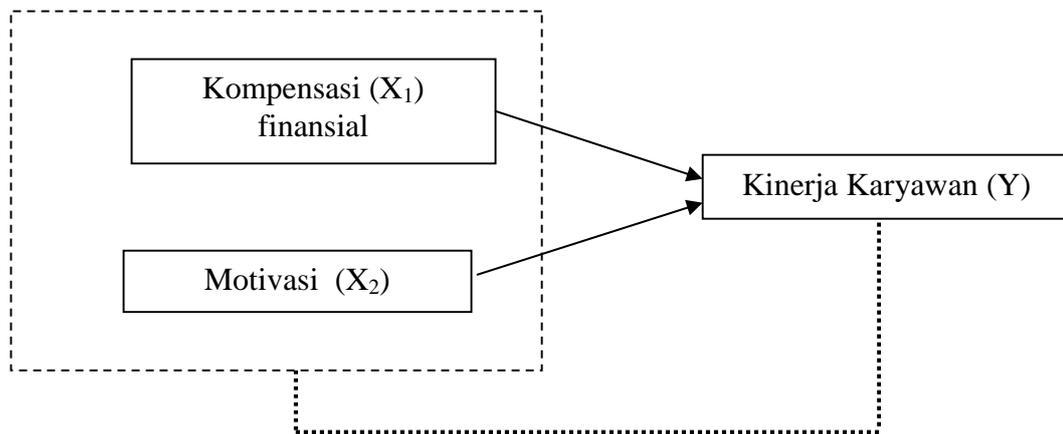
Motivasi kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai didalam pekerjaannya. Perilaku karyawan berubah karena perubahan tersebut dapat dialami oleh pribadinya. Jalannya perusahaan tersebut dapat cepat atau lambat tergantung dari sifat individu yang bersangkutan. Siswanto(2003;253-256) hubungan motivasi dan kinerja sebagai berikut:

1. Kinerja itu 80% - 90% tergantung pada motivasi untuk bekerja dan yang 10% - 20% tergantung pada kemampuannya.
2. Bahwa motivasi tenaga kerja itu untuk 50% tergantung kepada kebutuhan sosial, 40% tergantung pada kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri dan yang 10 % tergantung kepada kondisi fisik.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kinerja sangat kuat sekali. Apabila motivasi yang diberikan pimpinan baik, maka karyawan dalam bekerja akan lebih bersemangat dan bergairah, dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

2.3. Kerangka Berfikir

Berdasarkan tujuan penelitian, maka dalam penelitian ini akan digunakan modal analisis sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

Keterangan :

—————▶ : Parsial

.....▶ : Simultan

2.4. Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka berfikir maka dapat ditarik satu hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT Bussan Auto Finance Cabang Gresik.
2. Ada pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bussan Auto Finance Cabang Gresik.
3. Ada pengaruh secara simultan antara kompensasi finansial dan motivasi terhadap karyawan PT Bussan Auto Finance Cabang Gresik.