

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Kompetensi Kerja

Kompetensi kerja adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan Robbins(2012). Salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan adalah kompetensi kerja. Kompetensi merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut.

Mathis dan Jackson(2011) mengatakan bahwa kompetensi bersaing untuk beradaptasi terhadap perubahan dalam pasar, dan banyak masalah lainnya merupakan faktor-faktor yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. SDM terlibat (atau seharusnya terlibat) dengan semua hal-hal tersebut dengan mengidentifikasi bagaimana ia dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas organisasional, membantu untuk menangani kompetisi asing secara efektif, atau meningkatkan inovasi dalam organisasi. Pemikiran seperti ini menunjukkan adanya cara berpikir strategis.

Pokok dari perencanaan strategis adalah pengetahuan yang didapat dari membaca lingkungan eksternal akan perubahan yang terjadi. Merumuskan rencana strategis membutuhkan identifikasi, analisis, menyeimbangkan kesempatan dan ancaman eksternal perusahaan, serta kekuatan dan kelemahan internalnya. SDM bisa membantu perencanaan strategis dengan mengamati lingkungan, mengidentifikasi dan menganalisis kesempatan dan ancaman eksternal yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Merumuskan rencana membutuhkan kecerdasan kompetitif, dan manajemen SDM bisa memberikan informasi yang berguna. Sebagai contoh, rincian mengenai insentif baru dari

pesaing, dan informasi tentang peraturan yang ditunda seperti Undang-Undang tenaga kerja atau perintah asuransi kesehatan.

Fungsi operasional manajemen kompetensi kerja merupakan fungsi pengembangan, karena dalam fungsi ini pengembangan kompetensi kerja karyawan sangat diperhatikan. Kompetensi kerja pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap mutu atau bobot hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan. Hal ini dapat dimengerti karena dalam kompetensi kerja terdapat berbagai potensi kecakapan, keterampilan, serta potensi yang lain yang mendukung yang tercermin dalam kondisi fisik dan psikis Menurut Soeroto (2012). Dengan demikian konsep kompetensi kerja mengandung pengertian kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Kompetensi kerja sangat menentukan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut. Keberhasilan dan kecakapan pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawannya Hasibuan (2002). Sehingga kompetensi kerja merupakan hal penting bagi seorang karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dalam organisasi atau perusahaan, kita bisa melihat bahwa dalam penempatan pegawai atau karyawan pada umumnya semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi yang lebih diperlukan adalah kompetensi intelektual yang tinggi dan bukan kompetensi fisiknya.

Kesanggupan seseorang memang sangat tergantung pada kondisi fisik dan psikisnya, yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat kompetensi dalam melaksanakan pekerjaannya Manuaba (2000). Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi seseorang akan tercermin pada pengetahuan dan kecakapan yang dimilikinya dengan didukung oleh kondisi fisik dan psikisnya. Oleh karena itu untuk melaksanakan suatu pekerjaan cukup kalau hanya memiliki pengetahuan dan kecakapan saja, tetapi harus didukung juga oleh kompetensi yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

2.1.2.2 Cara Meningkatkan Kompetensi Kerja

Kompetensi seseorang akan ditentukan oleh tinggi rendahnya tingkat pendidikan dan pengalaman. Karena kedua unsure inilah pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh. Jadi semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang ditunjang dengan adanya pengalaman yang luas menunjukkan orang tersebut mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi. Selain tingkat pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kompetensi seseorang dapat ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan, karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan akan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu bisa menjadi lebih cepat dan lebih baik.

Kegiatan latihan-latihan yang memungkinkan karyawan mendapatkan keterampilan lain yang lebih banyak, dengan demikian dapat meningkatkan pengetahuan mereka untuk mentransfer dan meningkatkan kecakapan kerja. Menurut Soeroto (2012) untuk meningkatkan kompetensi kerja karyawan ada tiga komponen yang meliputi :

1. Upaya mengembangkan dan memelihara pertumbuhan rohani dan jasmani serta usaha menjaga kesehatan. Jika seseorang memiliki pertumbuhan fisik dan psikis yang kuat maka ia akan potensi dan peluang yang besar untuk ditumbuhkan dikembangkan kompetensi kerjanya.
2. Upaya bukan hanya terbatas pada kompetensi ratio dan fisik untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dalam jangka pendek, akan tetap mencakup ketahanan, keuletan fisik dan mental dalam mengatasi berbagai kesulitan dan tekanan dalam pekerjaan sehingga selesai dan mencapai hasil.
3. Upaya agar seseorang setelah memiliki kompetensi kerja adalah mempekerjakannya untuk membuat agar setiap organisasi yang memiliki kompetensi dimanfaatkan untuk memberikan kesejahteraan kepada masyarakat. Melalui peningkatan kompetensi kerja tersebut diharapkan semua karyawan dapat bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan kompetensi yang ada dalam dirinya sehingga diperoleh kerja yang positif yang mendukung

terciptanya tujuan organisasi. Seluruh kompetensi seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor: Robbins,(2012).

- a. Kompetensi Intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.
- b. Kompetensi Fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan sempurna.

Dilema utama yang dihadapi oleh para atasan yang menggunakan uji kompetensi mental untuk seleksi, promosi, pelatihan dan keputusan personal yang sempurna adalah bahwa mereka mempunyai dampak negatif pada kelompok-kelompok ras atau etnik. Kemungkinan besar bekerja karyawan yang lebih tinggi dicapai bila manajemen telah memastikan kompetensi dan kemudian menjamin bahwa karyawan dalam pekerjaannya mempunyai kompetensi Robbins,(2012).

2.1.2.3 Indikator dari Kompetensi Kerja

Seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada di bawah ini. Indikator kompetensi kerja Sitepu (2013), Nurdin (2011), Dewi, (2013), Manuaba (2000) dalam Prihatini, (2008) adalah sebagai berikut:

1. Adanya kompetensi dalam menggunakan alat dan fasilitas kantor
2. Daya tahan stamina dalam melaksanakan tugas yang berat
3. Memahami metode kerja yang dikerjakan
4. Kemampuan tanggung jawab dalam tugas yang dibebankan
5. Memiliki keahlian yang sesuai dengan pekerjaan
6. Memiliki pengalaman kerja pada bidangnya.
7. Memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan dibidangnya

2.1.3 Kompensasi

Manusia bekerja pada dasarnya ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap

perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000).

Hani Handoko (2003) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi Mutiara S. Panggabean, (2002). Selain itu dalam buku Malayu S.P. Hasibuan (2002) terdapat beberapa pengertian kompensasi dari beberapa tokoh yaitu :

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

2.1.3.2. Jenis-jenis Kompensasi

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

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

2.1.3.3. Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi

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

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

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

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

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

6. Disiplin

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

7. Pengaruh Serikat Buruh

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

8. Pengaruh Pemerintah

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

2.1.3.4. Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

2.1.2.3 Indikator dari Kompensasi Kerja

seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada di bawah ini. berikut ini adalah indikator kompetensi kerja Robbin Dan Judge (2012), Nurdin (2011), Sinamo (2012):

1. Gaji
2. intensif
3. bonus/komisi
4. tunjangan
5. asuransi.
6. jam kerja yang luwes
7. kantor yang bergengsi.

2.1.4 Motivasi Kerja

Kata motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin movere, kata dasarnya adalah motifyang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan Nawawi, (2003). Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau Semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja Martoyo, (2010)

Motivasi dimaksudkan agar memberikan desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup, dan merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup. Kunci terpenting untuk itu tak lain adalah “pengertian mendalam tentang manusia”. Untuk menghindari kekurang tepatnya menggunakan istilah motivasi perlu kiranya dikemukakan oleh Manullang dalam Martoyo, (2010) tentang beberapa istilah yang mirip dengan pengertian dari :

1. Motif : motif disamakan artinya dengan kata-kata motif dorongan, serta alasan, yang dimaksud dengan motif adalah dorongan atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.
2. Motivasi : motivasi atau motivation menimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang dapat menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivation adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.
3. Motivasi kerja : motivasi kerja bertolak dari arti motivasi tadi, maka yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau kata lain pendorong semangat.
4. Insentive : istilah incentive (insentif) dapat digantikan dengan kata alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbul motivasi atau sarana yang menimbulkan dorongan.

2.1.4.2 Bentuk Motivasi Kerja

Karyawan dalam bekerja memiliki motivasi yang berasal dari luar maupun dalam, yang merupakan bentuk dari motivasi Nawawi, (2013) yakni :

1. Motivasi Intrinsik

Muncul atas dorongan dari dalam diri individu. Dipelajari melalui teori proses (Process Theory) yang banyak membahas tentang motivasi internal individu.

2. Motivasi Ekstrinsik

Muncul karena dorongan faktor eksternal. Dipelajari melalui teori isi (Content Theory) yang membahas faktor eksternal individu.

2.1.4.3 Teori-teori Tentang Motivasi

Teori tentang motivasi dapat dibagi ke dalam dua kelompok besar, yakni :

1. Teori isi (Content Theory), mencakup teori-teori motivasi dari :

a. Abraham Maslow (Hirarki Kebutuhan) Manusia memiliki 5 (lima) kebutuhan yang tersusun dalam suatu hirarki dan berawal dari kebutuhan dasar, dimana seseorang akan selalu termotivasi untuk mencakup kebutuhan selanjutnya setelah kebutuhan sebelumnya terpenuhi, ini terjadi secara berurutan Munandar, (2011), yakni :

- 1) Fisiologis : sandang, pangan, papan
- 2) Rasa aman : keamanan, merdeka, perlindungan
- 3) Sosial : cinta, afiliasi
- 4) Harga diri : penghargaan, pengakuan
- 5) Aktualisasi diri

b. Herzberg (Teori Dua Faktor) Ada dua faktor yang menentukan motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya, Munandar,(2011) yakni :

- 1) Hygiene faktor / Job Context Factor / Dissatisfier Dimana faktor ini apabila tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan berdampak pada motivasi kerja seseorang seperti : kebijakan perusahaan, kondisi kerja, gaji dan keamanan kerja.
- 2) Motivasi / satisfier Apabila faktor ini dipenuhi akan menimbulkan kepuasan dan motivasi namun jika tidak maka tidak akan menciptakan

kepuasan kerja seperti : prestasi, pengakuan, pertumbuhan, tanggung jawab.

c. Alderferer (Teori ERG) Menyatakan bahwa kebutuhan di tingkat rendah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu, sebelum motivasi untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya seperti teori Maslow (Munandar, 2011;97). Konsep dari Alderferer bahwa kebutuhan dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian yakni :

- 1) Existence needs (kebutuhan untuk eksis/keberadaan) Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan biologis dan keamanan yang lebih terpuaskan oleh kondisi material dari pada hubungan interpersonal.
- 2) Related needs (kebutuhan untuk menjalin hubungan) Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan sosial yang terpuaskan melalui adanya hubungan interpersonal.
- 3) Growth needs (kebutuhan untuk berkembang/tumbuh) Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan untuk mengembangkan diri atau aktualisasi diri.

2. Teori proses (Process Theory), mencakup teori-teori motivasi dari:

a. Victor Vroom (Teori Pengharapan) Mengeritik bahwa model Content kurang memadai untuk menjelaskan motivasi. Sehingga ia mengeluarkan teori sendiri, bahwa motivasi dibangun berdasarkan Valence, Instrumentality dan Expectacy:

- 1) Valence adalah kekuatan dari preferensi individu terhadap outcome atau keluaran tertentu. Faktor ini diartikan sebagai nilai, insentif, sikap dan harapan.
- 2) Instrumentality adalah peranan yang menghubungkan outcome tingkat pertamadengan tingkat kedua.
- 3) *Expectacy* adalah harapan yang menghubungkan usaha individu denganoutcome tingkat pertama.

b. *Lawler & Porter* Dimana motivasi adalah berasal dari umpan balik kepuasan kerja, yang dimulai dari kemampuan dan keterampilan secara

pengalaman menghasilkan kinerja yang akhirnya kepuasan. Hambatan yang perlu diatasi :

- 1) Adanya keragaman karyawan terhadap kemampuan, keterampilan, serta kemampuan yang dimilikinya.
- 2) Keragaman karyawan atas kemungkinan fisik dari pekerjaan.
- 3) Keragaman karyawan atas keterkaitan pekerjaan dengan individu/ aktivitas lain.
- 4) Ambiguitas/ kemenduaan arti yang meliputi persyaratan pekerjaan.

2.1.4.4 Faktor-faktor Motivasi kerja

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individu dan faktor-faktor organisasi. Faktor-faktor yang sifatnya individu adalah kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Orang akan mau bekerja keras dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya. Sejalan dengan hal itu Peterson dan Plowman dalam Martoyo, (2013) mengatakan bahwa yang dimaksud keinginankeinginan itu adalah :

1. The desire to live, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang; manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. The desire for possession, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. The desire for power, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.
4. The desire for recognition, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

5. Mengacu kepada pendapat tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan dan kebutuhan tertentu dan berusaha melaksanakan pekerjaan untuk mengejar dan mewujudkan keinginan serta kebutuhan tersebut sehingga pada akhirnya mengharapkan kepuasan dari hasil kerja itu.

2.1.2.3 Indikator dari Kompetensi Kerja

Untuk mengetahui seseorang karyawan mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada di bawah ini. berikut ini adalah indikator motivasi kerja Gibson et.al (2012):

1. Adanya tanggung jawab dalam bekerja.
2. Adanya jaminan yang diberikan perusahaan.
3. Adanya keinginan untuk memaksimalkan potensi pribadi.
4. Keinginan mendapatkan jabatan yang lebih tinggi
5. Adanya imbalan materi yang sesuai.
6. Adanya hubungan kerja antar karyawan yang kondusif.
7. Kebijakan perusahaan menjadikan pribadi karyawan lebih baik

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja disebut juga dengan prestasi kerja. Menurut Swasto (2011): “Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi”. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok kerja dalam usahanya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2009) “Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari dalam diri karyawan sendiri yaitu faktor kemampuan dan motivasi. Karena dengan adanya motivasi dan kemampuan maka karyawan akan memiliki kinerja yang baik. Sedangkan faktor dari luar diri karyawan

adalah faktor organisasi yaitu struktur organisasi, desain pekerjaan dan kepemimpinan (*reward system*)”.

2.1.5.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro (2011) kinerja dapat diukur melalui:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, yaitu kesesuaiannya dengan waktu yang telah direncanakan.

2.2 Kerangka Teoretis.

1. Hubungan antara Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian Anwar Prabu Mangkunegara (2012) menunjukkan besarnya koefisien korelasi berpengaruh antara variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial dengan variabel Kinerja, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.821, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial dengan Kinerja termasuk dalam kategori sangat kuat. Pada hakekatnya membutuhkan kompensasi dipahami dari segi kebutuhan manusia.

2. Hubungan antara Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Dari hasil penelitian yang dilakukan Sitepu (2012) menunjukkan bahwa kinerja dan Kompetensi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi karyawan dan kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kompensasi karyawan. Sementara kinerja berpengaruh terhadap kompensasi karyawan tetapi tidak signifikan. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

3. Hubungan antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam menunjang pemenuhan kebutuhan berprestasi, peranan motivasi sangat besar, dan mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi akan bersemangat, dan sebaliknya karyawan dengan motivasi yang rendah akan menampilkan rasa tidak senang terhadap pekerjaannya yang berdampak kinerja mereka menjadi buruk. Dari hasil penelitian yang dilakukan Sagita menunjukkan besarnya koefisien korelasi berpengaruh antara variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial dengan variabel motivasi kerja, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.821, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial dengan motivasi kerja termasuk dalam kategori sangat kuat.

4. Hubungan antara Kompensasi terhadap Motivasi

Murut Irawati (2016) Penghargaan yang diberikan kepada karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan motivasi.

5. Hubungan antara Kompetensi terhadap Motivasi

Dalam memenuhi kebutuhan kompetensi, peranan motivasi sangat besar, dan mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi akan bersemangat, dan sebaliknya karyawan dengan motivasi yang rendah akan menampilkan rasa tidak senang terhadap pekerjaannya yang berdampak kinerja mereka menjadi buruk. Penelitian yang dilakukan Irawati menunjukkan Kompetensi kerja karyawan tidak merata, terdapat karyawan yang memiliki Kompetensi kerja tinggi dan Motivasi rendah.

6. Hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi
Hasil penelitian yang dilakukan Sagita (2015) menunjukkan besarnya koefisien korelasi berpengaruh antara variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial dengan variabel motivasi kerja, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.821, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial dengan motivasi kerja termasuk dalam kategori sangat kuat. hakekatnya setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja maka dari itu motivasi harus dipahami dari segi kebutuhan manusia.
7. Hubungan antara Kompetensi terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi
Hasil penelitian Irawati (2016) menunjukkan Kompetensi kerja karyawan tidak merata, terdapat karyawan yang memiliki Kompetensi kerja tinggi dan Motivasi rendah. Hasil pengukuran Kompetensi kerja karyawan menunjukkan bahwa perhitungan jumlah total karyawan yang efisien adalah 40 orang karyawan, yaitu 28 orang untuk divisi marketing dan 12 orang .

2.3 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Pustaka ini dibutuhkan karena untuk membedakan hasil tesis ini dengan hasil penelitian yang sebelumnya, oleh karena itu penulis mendapatkan kajian pustaka yang menurut penulis permasalahannya sedikit hampir sama dengan tesis yang akan diteliti oleh penulis. Lebih jelas di sajikan dalam bentuk Tabel 2.1:

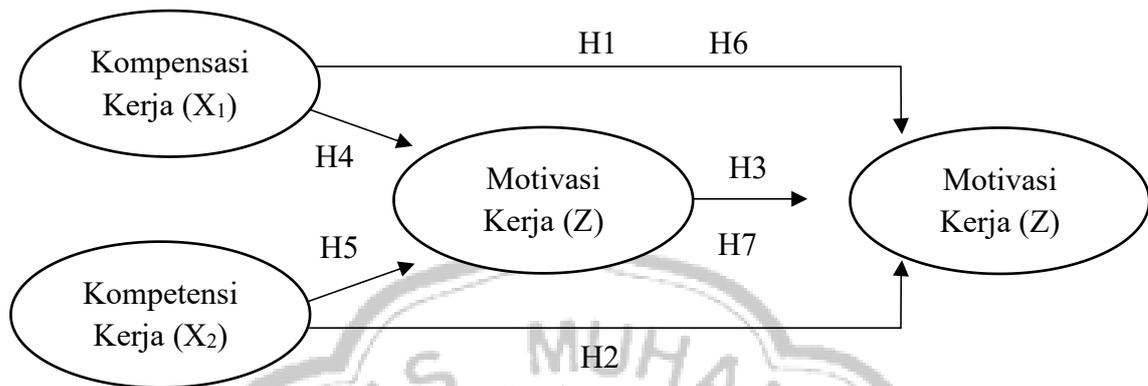
Table 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Hariyono, dkk(2010)	Hubungan Antara Beban Kerja, Kompensasi Kerja Dan Tingkat Konflik Dengan Motivasi Kerja (Studi Pada Perawat Di Rumah Sakit Islam Yogyakarta)	Menggunakan variable kompensasi sebagai variable Y dan motivasi sebagai variable Z	Menggunakan variabel beban kerja sebagai variabel X dan tingkat konflik
2	Irawati (2012)	Analisis Pengaruh kemampuan kerja terhadap motivasi karyawan operator PT.GIKEN	Menggunakan variabel motivasi	Menggunakan variable kemampuan
3.	Supriyanto (2014)	Pengaruh Kompensasi, Pengalaman Audit Dan Tipe Kepribadian Terhadap Kinerja Dan Kemampuan Auditor Dalam Mendeteksi Kecurangan.	Menggunakan variable kompensasi sebagai variabel X1	Menggunakan variable pengalaman auditaudit sebagai variable X2
4.	Nurdin (2011)	Beban Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bisnis UKM BembieDPBandung).	kompetensi sebagai Variabel X2 kinerja Karyawan Sebagai variable Y	Menggunakn variable beban kerja Sebagai Variabel X!
5.	Dewi (2013)	Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Divisi Pelaksana Produksi PT. Solo Kawistara Garmino)	Menggunakan variable motivasi sebagai variable X1	Menggunakan variable komitmen sebagai variable Y
6.	Sitepu (2013)	Beban Kerja Dan Kemampuan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi (Studi Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Cabang Manado)	Menggunakan variable motivasi sebagai variable Y	Menggunakan variable beban kerja sebagai variable X1
7	Irham (2015)	Implikasi Kompetensi Kerja, Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bank UMKM Surabaya	Menggunakan kompetensi sebagai variable X1 dan Motivasi sebagai Variabel Y	Objek penelitian berbeda
8.	Sagita (2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK MALANG)	Menggunakan kompensasi sebagai variable X1	Objek penelitian

Sumber: Data Di Olah 2020

2.4 Kerangka Konseptual Berpikir

Berdasarkan Kerangka teoritis yang telah dipaparkan, maka konsep penelitian ini di jelaskan dalam gambar 2.1:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual Berpikir

2.5 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. **H1.** Kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTN Cabang Gresik
2. **H2.** Kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTN Cabang Gresik
3. **H3.** Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTN Cabang Gresik
4. **H4.** Kompensasi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja Karyawan Bank BTN Cabang Gresik
5. **H5.** Kompetensi kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan Bank BTN Cabang Gresik
6. **H6.** Kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variable intervening karyawan Bank BTN Cabang Gresik
7. **H7.** Kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variable intervening karyawan Bank BTN Cabang Gresik