

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PD DAMAI MOTOR
BANDAR LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

CATHERINE NATHANIA



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

ABSTRAK

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PD DAMAI MOTOR BANDAR LAMPUNG

Oleh

CATHERINE NATHANIA

Komponen dari sistem pengendalian manajemen adalah pemberian kompensasi. Kompensasi diperlukan untuk membangun tanggung jawab dan berorientasi kepada kinerja. Kompensasi tidak selalu berbentuk uang tetapi ada kompensasi lain yaitu non finansial. Kondisi tersebut membuat kompensasi dijadikan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut latar belakang dan data-data yang telah dikumpulkan, permasalahan yang ada yaitu beberapa dugaan yang mengacu pada kompensasi dengan adanya data penurunan jumlah karyawan di perusahaan dan juga ditemukannya penurunan kinerja yang tergambar pada data target dan realisasi penjualan perusahaan. Dugaan-dugaan tersebut mengawali tujuan peneliti untuk menilai lebih lanjut dengan melihat dari sisi kompensasi untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan apakah positif atau negatif. Menurut hasil penelitian terdahulu kompensasi menghasilkan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Jadi, permasalahan penelitian ini adalah: “Apakah kompensasi mempunyai pengaruh dengan kinerja karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung?”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dengan kinerja karyawan pada PD Damai Motor Bandar Lampung. Hipotesis penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PD Damai Motor Bandar Lampung. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kompensasi sebagai variabel X dan variabel kinerja sebagai variabel Y.

Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui kuesioner dengan populasi sebanyak 45 orang yang berstatus karyawan telah menghasilkan validitas dan reliabilitas untuk dianalisis lebih lanjut. Secara garis besar dilakukan analisis per item pernyataan untuk mengetahui frekuensinya dan analisis informasi mengenai kompensasi dan kinerja sesuai dengan pernyataan pada kuesioner.

Hasil perhitungan dari tabel interpretasi r maka dapat diketahui nilai variabel kompensasi (X) adalah 0,630 dan variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,729. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat keeratan hubungan antara kompensasi (X) dengan kinerja karyawan (Y) termasuk dalam kategori tinggi karena nilai r terletak antara antara 0,6000-0,7999. Kemudian pengolahan data untuk mengetahui pengaruh variabel yaitu menggunakan analisis regresi linier sederhana dan uji hipotesis (uji t). Pada analisis regresi linier sederhana didapati persamaan regresi $Y = 19,262 + 0,570 X$, sedangkan hasil uji t dengan perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} dari variabel bahwa nilai t_{hitung} untuk X (Kompensasi) adalah 4,543 dan t_{tabel} pada tingkat signifikan 95% adalah 2,018 yang artinya perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} adalah $4,543 > 2,018$ atau t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Jika dilihat dari signifikansi, hasil signifikansi dari pengujian bernilai 0,000 ($<0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis dinyatakan diterima.

Hasil tersebut menyarankan kepada perusahaan untuk kembali mengevaluasi aspek-aspek yang mendukung kompensasi agar tidak ada perbedaan kompensasi yang dirasakan. Konsep bekerja sebaiknya berfokus pada penyetaraan kompensasi harus tercipta sesuai porsi, beban kerja/wewenang dan tanggungjawab yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Disarankan untuk perusahaan agar mampu untuk meningkatkan jaminan gaji, insentif, dan ganjaran non-finansial bagi karyawannya.

Kata kunci: Kompensasi dan kinerja karyawan.

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PD DAMAI MOTOR
BANDAR LAMPUNG**

Oleh

Catherine Nathania

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.**


.....

Sekretaris : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**


.....

Penguji Utama : **Yuningsih, S.E., M.M.**


.....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011



Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 16 Februari 2016

Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PD DAMAI
MOTOR BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Catherine Nathania**


Nomor Pokok Mahasiswa : 0911011046

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis


MENYETUJUI
1. **Komisi Pembimbing**




Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002


Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
NIP19701106 199802 2 001

2. **Ketua Jurusan Manajemen**


Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Catherine Nathania
N P M : 0911011046
Jurusan : Manajemen
Program Studi : S1 Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil Penelitian/Skripsi serta Sumber Informasi/Data adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi mana pun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka dibagian akhir Hasil Penelitian/Skripsi ini;
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian saya dalam bentuk *Hard Copy* dan *Soft Copy* Skripsi untuk dipublikasikan ke media cetak ataupun elektronik kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
3. Tidak akan menuntut/meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terhadap Hasil Penelitian/Skripsi saya ini;
4. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Lampung.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 16 Februari 2016

Yang membuat pernyataan,



Catherine Nathania
NPM 0911011046

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 8 Maret 1992 yang merupakan anak kedua dari dua bersaudara, pasangan Bapak Yunus Tunggana dan Ibu Nurhayati.

Pendidikan yang ditempuh Penulis adalah SD Fransiskus 2 Pahoman Bandar Lampung (1997-2003), SMP Xaverius 2 Pahoman Bandar Lampung (2003-2006), dan SMKK BPK Penabur Bandar Lampung (2006-2009).

Pada tahun 2009 Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi (sekarang Fakultas Ekonomi dan Bisnis) Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Kemudian lulus dan menjadi alumni Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dengan gelar Sarjana (S.E.) pada tahun 2016.

Moto

Jadilah seseorang yang dikenang karena kebaikan bukan dikenal karena keburukan.

“I can do all things through Him who strengthens and empowers me” (Philippians 4:13)

PERSEMBAHAN

Segala puji hanya milik Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat, nikmat dan kasih karuniaNya yang tiada pernah berhenti diberikan kepada saya selama ini selaku umatNya dan juga curahan doa kepada Yesus Kristus sebagaimana beliau adalah merupakan suri tauladan yang terbaik.

Kupersembahkan karya ini kepada :

Ayah dan Ibu, yang telah membesarkan dan mendidikku dengan segala perjuangan cinta kasihnya. Selalu memberikan dukungan, nasihat, harapan yang terbaik untuk diri saya dan setiap saat selalu mendoakan saya yang tidak pernah ada hentinya untuk menyertai menuju kesuksesan.

Kakak saya satu-satunya Herlan Tungguna yang telah memberikan semangat dan meluangkan waktunya untuk berbagi bersama dan terus memotivasi saat titik jenuh saya dapatkan pada proses pengerjaan skripsi.

Keluarga besar saya yang telah memberikan doa terbaiknya untuk setiap keberhasilan yang ingin saya capai.

Almamater tercinta, Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur selalu terucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan kasih karuniaNya skripsi ini dapat diselesaikan.

Skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung” adalah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E. M.Si., selaku Pembimbing Utama atas kesediaannya memberikan bimbingan, saran, kritik hingga pembelajaran yang penting dalam proses penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Pembimbing kedua atas kesediaannya meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi.
5. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku penguji utama dalam ujian Skripsi.
Terima kasih atas masukan yang bermanfaat yang diberikan pada saya saat membahas hasil skripsi.

6. Ibu Sri Hasnawati, S.E., M.Si., selaku Pembimbing Akademik atas bimbingan, saran serta nasihat dalam proses perkuliahan yang saya tempuh.
7. Seluruh Dosen dan Staff Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
8. Keluarga Manajemen '09, Hedytha Manurung, Yunita Tebenancy, Utami Dwi Pangesti, Annisa Widitha Habsari, Dea Permana dan Rofi Zunizar.
9. Teman- teman Manajemen '09 khususnya MSDM, HMJ, dan semua adik tingkat S1 Manajemen dan D3 Manajemen.
10. Semua pihak yang membantu menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari masih banyak kekurangan pada skripsi ini, akan tetapi semoga tetap memberikan manfaat yang cukup baik untuk kita semua.

Bandar Lampung, 16 Februari 2016
Penulis,

Catherine Nathania

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Kerangka Pemikiran	12
1.6 Hipotesis	16

BAB II. LANDASAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu	17
2.2 Manajemen	17
2.2.1 Pengertian Manajemen	17
2.2.2 Fungsi Manajemen	18
2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.3.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	22
2.4 Kompensasi	24
2.3.1 Pengertian Kompensasi	24
2.4.2 Jenis-Jenis Kompensasi	25
2.4.3 Tujuan Kompensasi	28

2.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	30
2.5 Kinerja	32
2.5.1 Pengertian Kinerja.....	32
2.5.2 Dimensi-dimensi yang Mempengaruhi Kinerja	33
2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja	34
2.5.3 Penggunaan Penilaian Kinerja Bagi Karyawan	35
2.5.3 Manfaat Penilaian Kinerja.....	37
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1 Tempat Penelitian dan Waktu Penelitian	38
3.1.1 Tempat Penelitian.....	38
3.1.2 Waktu Penelitian	38
3.2 Jenis dan Metode Pengumpulan Data	38
3.2.1 Jenis Data	38
3.2.2 Metode Pengumpulan Data	39
3.3 Populasi Penelitian	40
3.4 Operasional Variabel Penelitian	40
3.4.1 Operasional Variabel.....	40
3.4.1.1 Variabel Bebas (X)	40
3.4.1.2 Variabel Terikat (Y).....	41
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	42
3.6 Teknik Pengolahan Data	43
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	44
3.7.1 Uji Validitas	44
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	46
3.8 Metode Analisis Regresi Linier Sederhana	48
3.9 Analisis Uji Hipotesis	49
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	50
4.1.1 Gambaran Umum PD Damai Motor	50
4.1.2 Sejarah Singkat Berdirinya PD Damai Motor.....	50
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan.....	51
4.1.4 Struktur Organisasi.....	51

4.1.5 Pembagian Tugas dan Wewenang.....	52
4.2 Karakteristik Responden	57
4.2.1 Jenis Kelamin Responden	57
4.2.2 Tingkat Usia Responden	57
4.2.3 Tingkat Masa Kerja Responden	58
4.3 Frekuensi dan Hasil Kuesioner Penelitian.....	58
4.3.1 Frekuensi dan Hasil Kuesioner Kompensasi.....	58
4.3.2 Frekuensi dan Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan	65
4.4 Uji Instrumen Penelitian.....	73
4.4.1 Uji Validitas	73
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	74
4.5 Analisis Regresi.....	75
4.5.1 Analisis Regresi Linier Sederhana	75
4.6 Pengujian Hipotesis	77
4.6.1 Uji t (Parsial)	77
4.7 Analisis Kualitatif Penelitian.....	79
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	80
5.3 Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2012	5
2. Tingkat Penyusutan Jumlah Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2012	6
3. Target dan Realisasi Penjualan Produk Pada PD Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2012.....	7
4. Data Perkiraan Kompensasi/Bulan Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2012.....	9
5. Skor Jawaban Kuesioner skala Likert	39
6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	43
7. Butir Pertanyaan untuk Variabel Kompensasi	45
8. Butir Pertanyaan untuk Variabel Kinerja	46
9. Indikator Tingkat Reabilitas	47
10. Data Variabel yang Bersetatus Reliabel	48
11. Persentase Jenis Kelamin Responden	57
12. Persentase Tingkat Usia Responden	57
13. Persentase Tingkat Masa Kerja Responden	58
14. Pernyataan 1 Kompensasi	58
15. Pernyataan 2 Kompensasi	59
16. Pernyataan 3 Kompensasi	60
17. Pernyataan 4 Kompensasi	60
18. Pernyataan 5 Kompensasi	61
19. Pernyataan 6 Kompensasi	61
20. Pernyataan 7 Kompensasi	62
21. Pernyataan 8 Kompensasi	62

22. Pernyataan 9 Kompensasi	63
23. Pernyataan 10 Kompensasi	64
24. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kompensasi Karyawan.....	64
25. Pernyataan 1 Kinerja.....	65
26. Pernyataan 2 Kinerja.....	66
27. Pernyataan 3 Kinerja.....	66
28. Pernyataan 4 Kinerja.....	67
29. Pernyataan 5 Kinerja.....	67
30. Pernyataan 6 Kinerja.....	68
31. Pernyataan 7 Kinerja.....	68
32. Pernyataan 8 Kinerja.....	69
33. Pernyataan 9 Kinerja.....	69
34. Pernyataan 10 Kinerja.....	70
35. Pernyataan 11 Kinerja.....	70
36. Pernyataan 12 Kinerja.....	71
37. Pernyataan 13 Kinerja.....	71
38. Pernyataan 14 Kinerja	72
39. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan	72
40. Signifikansi Uji Validitas Hasil Kuesioner	73
41. Koefisien nilai <i>r Cronbanch's Alpha</i>	74
42. Data Variabel yang Bersetatus Reliabel.....	75
43. <i>Model Summary</i> Analisis Regresi Linier Sederhana.....	76
44. <i>Anova</i> Analisis Regresi Linier Sederhana.....	76
45. <i>Coefficients</i> Analisis Regresi Linier Sederhana.....	76
46. Hasil Uji <i>t</i>	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Kerangka Penelitian Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung	16
1.2 Struktur Organisasi PD Damai Motor Bandar Lampung	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Lembar Kuesioner Pra Penelitian.
2. Lembar Kuesioner Penelitian.
3. Hasil Kuesioner Variabel X (Kompensasi)
4. Hasil Kuesioner Variabel Y (Kinerja)
5. Hasil Uji Validitas X
6. Hasil Uji Validitas Y
7. Hasil Uji Reliabilitas
8. Lampiran Tabel r Product Moment Big Sample
9. Lampiran Tabel Uji t

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peranan Sumber Daya Manusia memiliki kedudukan yang sangat penting dan strategis di dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai, sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber Daya Manusia sebagai penggerak organisasi dalam mencapai tujuannya, maka upaya-upaya organisasi dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik harus terus dilakukan, dengan adanya karyawan-karyawan yang bekerja secara baik ini, maka di harapkan hasil kerja (kinerja karyawan) yang baik juga tercapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Beberapa cara untuk mewujudkan kinerja yang baik dapat dicapai dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui cara tersebut diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali dan hal tersebut berkaitan dengan implementasi kerja mereka.

Pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja pada pegawai menyangkut berbagai bentuk, diantaranya dengan cara memberi motivasi langsung tertuju pada masing-masing individu. Cara yang lazim dilaksanakan adalah dengan memberikan kebijaksanaan kompensasi yang wajar, yang bisa mencukupi semua kebutuhan hidupnya.

Setiap individu dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja.

Kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Menurut Gary Dessler (2009: 82) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan

pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan).

Tujuan pemberian kompensasi menurut Notoatmodjo (2002: 143), antara lain:

1. Menghargai prestasi kerja.
2. Menjamin keadilan.
3. Mempertahankan karyawan.
4. Memperoleh karyawan yang berkualitas.
5. Pengendalian biaya.
6. Memenuhi peraturan-peraturan.

Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Dan untuk kompensasi non-finansial diantaranya adalah pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung (Hussein Umar, 2001: 16).

Terpenuhinya kompensasi yang baik tentu saja akan meningkatkan kinerja para karyawan. Menurut Robbins (2001: 171) bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007: 67) arti kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya. Salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan perkembangan karyawan. Apabila program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Sehingga perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

Semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Salah satunya PD Damai Motor Bandar Lampung yang berdiri sejak tahun 1988 dan merupakan perusahaan dagang resmi berbagai macam suku cadang otomotif mobil besar, bus, dan truk untuk wilayah pemasaran pada provinsi Lampung. Keberadaan perusahaan dalam konteks pemasaran produk menuntut perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain. Upaya meraih persaingan tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang dapat diukur dari kinerja karyawan.

Berdasarkan hal di atas, maka penelitian akan dilakukan pada PD Damai Motor di Bandar Lampung yang berlokasi di Jalan Laks. Malahayati Nomor 39 Teluk Betung, Bandar Lampung. Penelitian ini akan membahas pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berikut disajikan data jumlah karyawan dalam bentuk Tabel.

Tabel 1. Jumlah Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2014

No	Jabatan	Jumlah Januari 2014	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Desember 2014	Jenis Kelamin	
					Laki-laki	Perempuan
1	Pimpinan	1	-	1	1	0
2	Manajer Sub Unit	4	-	4	2	2
3	<i>Staff Office</i>	9	1	8	3	5
4	Kasir	6	1	5	0	5
5	<i>Sales</i>	11	3	8	8	0
6	<i>Driver</i>	10	2	8	8	0
7	<i>Staff Warehouse</i>	6	1	5	5	0
8	Operator	1	-	1	0	1
9	<i>Office Boy</i>	3	-	3	3	0
10	<i>Security</i>	2	-	2	2	0
	TOTAL	53	8	45	32	13
					45	

Sumber: PD. Damai Motor Tahun 2014

Tabel 1 di atas diketahui jumlah karyawan 1 dari bagian *Staff Office*, 1 dari bagian Kasir, 3 dari bagian *Sales*, 2 dari bagian *Driver*, dan 1 *Staff Warehouse* mengundurkan diri dalam pekerjaannya. Keseluruhan karyawan PD Damai Motor awal tahun 2014 berjumlah 53 orang, menjadi 45 orang di akhir tahun 2014. Berikut merupakan Tabel penurunan jumlah karyawan yang terjadi per-bulannya selama tahun 2014 adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Tingkat Penurunan Jumlah Karyawan PD Damai Motor Tahun 2014

Bulan	Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Karyawan Masuk (orang)	Karyawan Keluar (orang)
Januari	2014	53	0	0
Februari	2014	50	0	3
Maret	2014	49	0	1
April	2014	49	0	0
Mei	2014	48	0	1
Juni	2014	47	0	1
Juli	2014	47	0	0
Agustus	2014	47	0	0
September	2014	46	0	1
Oktober	2014	46	0	0
November	2014	45	0	1
Desember	2014	45	0	0
Jumlah			0	8

Sumber: PD. Damai Motor Tahun 2014

Tabel 2 di atas diketahui jumlah karyawan PD Damai Motor berjumlah 53 orang pada awal tahun 2014, menjadi 45 orang di akhir tahun 2014. Dan tingkat penyusutan jumlah karyawan yang terjadi di PD Damai Motor Bandar Lampung termasuk tinggi. Dalam kurun waktu tersebut tidak ada penambahan karyawan di PD Damai Motor Bandar Lampung selama Tahun 2014 sehingga berpengaruh terhadap rata-rata pencapaian target perusahaan.

Data diatas menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan belum optimal dikarenakan ada beberapa karyawan yang keluar dari perusahaan sepanjang Tahun 2014, dan tidak adanya penambahan karyawan untuk menggantikan posisi karyawan lain yang keluar dari perusahaan. Berikut merupakan hasil dari kinerja perusahaan dan hasil kerja karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung yang dapat digambarkan melalui pencapaian target dan realisasi penjualan produk-produk *spareparts* pada Tabel berikut ini:

Tabel 3. Target dan Realisasi Penjualan Produk Pada PD Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2014

No	Bulan	Target (dalam Rp. Juta)	Realisasi (dalam Rp. Juta)	Pencapaian Target
1	Januari	516	417	80,8%
2	Februari	672	382	56,8%
3	Maret	591	378	64,0%
4	April	562	456	81,1%
5	Mei	468	374	79,9%
6	Juni	542	372	68,8%
7	Juli	594	483	81,3%
8	Agustus	566	473	83,6%
9	September	452	366	81,0%
10	Oktober	529	467	88,3%
11	November	465	377	81,1%
12	Desember	353	316	89,5%
	Rata-rata			78,0%

Sumber: PD. Damai Motor Tahun 2014

Pihak manajemen telah menetapkan pencapaian target penjualan minimal perbulan sebesar 85% dikarenakan perusahaan sebagai agen tunggal *spareparts* ber-merk Mercedes-Benz di Bandar Lampung yakin akan kecilnya peluang para pesaing dengan usaha yang serupa akan merebut pasar sehingga para *customer* yang membutuhkan akan tetap mendapatkan barang tersebut dari perusahaan PD Damai Motor. Target penjualan ini diharapkan memotivasi sales agar bekerja dengan giat yang tentunya mendapatkan imbalan insentif yang sesuai dengan penjualan masing-masing *sales*. Disamping itu target penjualan yang telah ditetapkan diharapkan mampu menekan biaya-biaya pengeluaran pada perusahaan.

Tabel 3 menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian target perbulan dalam kurun waktu satu tahun tidak tercapai karena hanya menghasilkan rata-rata pencapaian target sebesar 78,0%. Apabila dihubungkan antara Tabel 2 dengan Tabel 3, hal ini

dikarenakan ada beberapa karyawan yang keluar dalam kurun waktu satu tahun sehingga menyebabkan realisasi target penjualan tidak tercapai.

Bagi perusahaan, penelitian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, efisiensi perubahan, serta melakukan pengawasan dan perbaikan. Kinerja karyawan yang optimal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan ini. Setiap perusahaan tidak akan pernah luput dari hal pemberian balas jasa atau kompensasi yang merupakan salah satu masalah penting dalam menciptakan motivasi kerja karyawan, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan pemenuhan kompensasi untuk mendukung motivasi para karyawan. Sangat penting untuk menciptakan suatu hubungan kerjasama yang baik antara karyawan dengan pimpinan. Bila hubungan terjalin baik maka akan mudah mencapai tujuan suatu perusahaan. Bagaimana agar tercipta hubungan kerjasama yang harmonis? Tentunya kedua pihak harus saling mengerti tentang kepentingan dan kebutuhan masing-masing dalam suatu perusahaan.

Kebutuhan karyawan akan terpenuhi melalui pekerjaannya. Dan melalui pekerjaan yang dilakukan tentunya karyawan berharap mendapatkan kompensasi yang setimpal atas kontribusinya bagi perusahaan. Kompensasi non finansial berupa pujian dan lingkungan kerja yang kondusif. Sedangkan dalam bentuk finansial berupa gaji/upah, insentif, tunjangan, bonus.

Berikut merupakan data kompensasi berupa besaran gaji, uang makan, *transport* dan tunjangan yang diterima karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung per bulannya:

Tabel 4. Data Perkiraan Kompensasi/Bulan Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2014

No	Jabatan	Gaji	Tunjangan		Asuransi
			Uang Makan	Transport	
1	Pimpinan	3.700.000	450.000	400.000	80.000
2	Manajer Sub Unit	2.200.000	450.000	400.000	80.000
3	Staff Office	1.400.000	360.000	300.000	80.000
4	Kasir	1.200.000	360.000	300.000	80.000
5	Sales	950.000	360.000	150.000	80.000
6	Driver	850.000	360.000	150.000	80.000
7	Staff Warehouse	800.000	300.000	150.000	80.000
8	Operator	900.000	300.000	150.000	80.000
9	Office Boy	800.000	300.000	150.000	80.000
10	Security	850.000	300.000	150.000	80.000

Sumber: PD. Damai Motor Bandar Lampung Tahun 2014

Tabel 4 di atas merupakan data perkiraan dari pembulatan nominal rupiah upah/gaji dari karyawan. Data tersebut mewakili gambaran dari kompensasi PD Damai Motor Bandar Lampung jika dilihat dari indikator gaji/upah pokok yang diterima. Tujuan ditampilkannya data tersebut untuk memastikan dengan jumlah upah/gaji tersebut apakah mengindikasikan kompensasi yang baik atau mungkin sebaliknya diduga ada ketidaksesuaian beban kerja dan upah/gaji yang diterima. Data tersebut menunjukkan bahwa masih ada karyawan dengan jabatan *driver*, *security*, *staff warehouse* dan *office boy* dengan pendapatan gaji bersih dibawah UMK Bandar Lampung Tahun 2014, yaitu sebesar Rp. 1.422.500. Permasalahan ini akan menjadi bahasan penelitian untuk melihat pengaruh kompensasi tersebut terhadap kinerja karyawan.

Kenaikan gaji/upah secara konseptual merupakan rahasia perusahaan, tetapi jika dilihat secara umum *job grade* akan mempengaruhi upah/gaji yang diterima oleh karyawan tersebut. Semakin tinggi *job grade* seorang karyawan, maka otomatis

upah/gaji yang didapat akan ikut naik dengan perhitungan dari PD Damai Motor dan untuk proses kenaikan *job grade* tersebut dapat diusulkan setelah 5-10 tahun masa kerja.

Perhitungan bonus atas upah lembur yang diterima oleh karyawan, dihitung berdasarkan setiap kelebihan jam kerja. Perhitungan mengenai penetapan insentif, ditetapkan dari pencapaian target keuntungan pada posisi Desember akhir tahun, dengan kriteria: istimewa (keuntungan lebih dari 200%), sangat baik (keuntungan dari 100% - 200%), baik (keuntungan dari 90% - 100%), cukup baik (keuntungan dari 70% - 90%), tidak baik (keuntungan kurang dari 70%). Insentif akan diberikan jika keuntungan perusahaan memenuhi kriteria istimewa, sangat baik atau baik.

Keterangan mengenai promosi di PD Damai Motor Bandar Lampung yaitu:

1. *Job opening*

Adalah sistem promosi melalui penawaran jabatan kepada seluruh pekerja dari berbagai keluarga jabatan yang bersifat terbuka.

2. *Pool of candidate*

Adalah sistem promosi melalui kumpulan kandidat yang dipersiapkan untuk menduduki kelompok jabatan tertentu yang berasal dari keluarga jabatan, bukan bersifat penawaran terbuka dan merupakan kewenangan perusahaan.

Data Tabel kompensasi bila dihubungkan dengan data dari tabel turnover karyawan, dapat dilihat bahwa karyawan yang mengundurkan diri dari pekerjaannya berasal dari kalangan staff serta karyawan dibawahnya. Diduga faktor kompensasi merupakan salah satu alasan para karyawan yang

mengundurkan diri dari perusahaan ini dan mencari pekerjaan yang lebih baik ditempat lainnya. Tentunya hal ini sangat berdampak terhadap kinerja dan bisa berakibat pada penurunan produktivitas perusahaan.

Penelitian yang dilakukan tersebut serta wawancara yang dilakukan kepada manager yang menginginkan adanya peningkatan kinerja karyawan, penulis tertarik untuk menguji hipotesis tentang seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PD Damai Motor, dengan judul penelitian :

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung.

1.2 Rumusan Masalah

Kompensasi merupakan cermin dan perhatian pihak manajemen perusahaan atas jasa atau kerja karyawan itu sendiri, kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi dan semangat kerja karyawan dalam upaya mencari hasil atas pengorbanan yang diberikan kepada perusahaan. Masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah meskipun perusahaan sudah memberikan kompensasi yang cukup baik namun terdapat indikasi yang menunjukkan turun atau rendahnya kinerja karyawan.

Kondisi serta uraian latar belakang diatas, maka permasalahan yang dihadapi dan perlu di teliti yakni:

Apakah kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PD Damai Motor.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PD Damai Motor.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat serangkaian penelitian yang diadakan pada PD. Damai Motor adalah :

1. Secara akademis, merupakan salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Universitas Lampung.
2. Secara teoritis ilmiah, untuk menerapkan ilmu-ilmu khususnya bidang ekonomi yang telah diterima selama di bangku kuliah kedalam dunia praktek.
3. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran yang bermanfaat bagi PD. Damai Motor.

1.5 Kerangka Pemikiran

1.5.1 Kompensasi

Pemberian kompensasi sangat penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya dan upaya meningkatkan kinerja. Menurut Gary Dessler (2009: 82) kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka serta mempunyai tiga komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, insentif, komisi/bonus. Terdapat pembayaran tidak

langsung dalam bentuk tunjangan dan asuransi. Karyawan diberikan ganjaran nonfinansial seperti pelatihan, pemberian wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja dan lingkungan kerja yang mendukung.

Pengertian diatas terlihat bahwa kompensasi merupakan alat pengikat perusahaan terhadap karyawannya, faktor penarik bagi calon karyawan dan faktor pendorong seseorang menjadi karyawan. Kompensasi mempunyai fungsi yang cukup penting di dalam memperlancar jalannya roda organisasi/ perusahaan.

Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi / perusahaan tempat ia bekerja. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya.

1.5.2 Kinerja

Efek yang diharapkan dari pemberian kompensasi adalah kinerja. Menurut Robbins (2001: 171) bahwa kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel (1998: 379) kinerja merupakan pencatatan keluaran (*outcome*) yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan secara khusus selama periode waktu tertentu.

Kinerja merupakan hasil dari kerja dari karyawan yang dilakukan dengan batas waktu tertentu. Kinerja karyawan ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut karyawan, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Kinerja dapat

diukur melalui indikator-indikatornya seperti pengetahuan, prakarsa dan dedikasi kerja, keterampilan, hubungan antar manusia dan kejujuran.

Kinerja yang dimaksud oleh peneliti adalah kinerja karyawan yang diukur dari beberapa unsur yaitu pengetahuan karyawan tentang produk dan tugas-tugasnya, keterampilan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen dan keterampilan untuk memajukan perusahaan, hubungan antar manusia yaitu kemampuan karyawan untuk menjalin kerjasama baik sesama rekan kerja maupun kepada atasan atau bawahannya, prakarsa dan dedikasi kerja yang diwujudkan dengan kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan dan kejujuran adalah kemampuan karyawan untuk berlaku jujur dan adil terhadap hak dan kewajibannya dalam menjalankan tugas-tugasnya (Winardi, 2000: 128).

Dimensi kinerja menurut Gomes (2003: 134) yaitu:

1. *Quality of Work*, mencakup akurasi, keahlian dan kesempurnaan dalam pekerjaan
2. *Quantity of Work*, mencakup banyaknya bentuk yang diproses, lamanya waktu yang digunakan dan banyaknya kesalahan yang dilakukan
3. *Job Knowledge*, pemahaman karyawan mengenai fakta-fakta atau faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan
4. *Cooperation*, kemampuan dan kerelaan untuk bekerja dengan rekan, penyelia dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi bersama.
5. *Initiative*, merupakan kesungguhan dalam meminta tanggung jawab, memulai diri dan tidak genar untuk memulai
6. *Creativeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang muncul

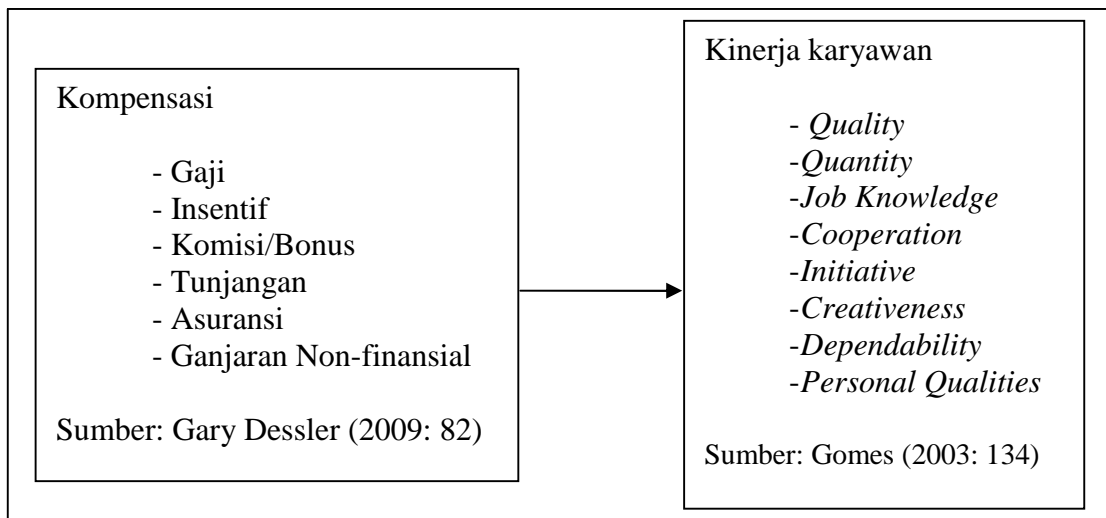
7. *Dependability*, merupakan aspek penilaian kinerja dimana pekerja mengikuti petunjuk dan kebijakan perusahaan tanpa pengawasan dari penyelia
8. *Personal Qualities*, meliputi kepribadian, penampilan, sosioabilitas, kepemimpinan dan integritas.

1.4.3 Kompensasi dan Kinerja

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi (Handoko, 2001: 30). Dengan kata lain karena kebutuhan yang harus dipenuhi, manusia akan bekerja dan mengharapkan imbalan dari tempat ia bekerja. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah pentingnya kompensasi bagi karyawan. Bagi perusahaan kompensasi berarti pengeluaran, tentunya perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan dapat ditukar dengan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan tersebut.

Kerangka pemikiran ini menjelaskan bahwa kompensasi yang terdiri dari gaji, insentif, komisi/bonus, tunjangan, asuransi, dan ganjaran non-finansial berhubungan dengan disiplin kerja. Variabel bebas ini masing-masing dan bersamaan saling memiliki pengaruh terhadap kinerja. Adapun indikator yang peneliti gunakan dalam variabel kinerja ini yaitu *quality*, *quantity*, *job knowledge*, *cooperation*, *initiative*, *creativeness*, *dependability* dan *personal qualities*.

Gambaran penjelasan diatas dirangkum dalam bentuk kerangka teori sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung

1.6 Hipotesis

Menurut Nazir (2005: 151), hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya. Melihat kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah: “Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PD Damai Motor Bandar Lampung”

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dapat dilihat gambaran hasilnya.

1. Penelitian oleh Muhammad Aldiansyah (2011), dengan judul Analisis Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Cinde Global Mandiri Bandar Lampung. Hasil dari penelitian ini membuktikan:
 - a. Kompensasi berhubungan dengan kinerja karyawan pada PT Cinde Global Mandiri.
 - b. Berdasarkan tabel intepretasi r maka dapat diketahui bahwa tingkat keeratan hubungan antara kompensasi (X) dengan kinerja (Y) termasuk dalam kategori sedang karena nilai r terletak antara 0,400-0,599.

2.2. Manajemen

2.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen dapat diartikan sebagai sistem kerja, maksudnya adalah bahwa di dalam setiap aktifitas suatu organisasi perlu memiliki kerjasama harmonis, melalui prosedur kerja. Untuk mencapai keharmonisan kerja maka seluruh tenaga kerja perlu memiliki dorongan untuk bekerja, kerjasama dan koordinasi.

Menurut George R. Terry (2006: 67) manajemen adalah:

“Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen yang baik akan mengarah pada terwujudnya tujuan perusahaan.

Dengan manajemen, maka guna dan hasil tiap unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Berdasarkan definisi diatas, maka manajemen dapat

disefinisikan sebagai berikut:

Suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*.

2.2.2 Fungsi Manajemen

Gitosudarmo (2001: 10) menjelaskan manajemen memiliki fungsi-fungsi yang terkandung dalam manajemen yang meliputi fungsi-fungsi sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Koordinasi
4. Pengarahan
5. Motivasi
6. Komunikasi
7. Kepemimpinan
8. Penanggungan resiko

9. Pengambilan keputusan

10. Pengawasan dan pengendalian

Penjelasan disebutkan diatas bahwa sesuatu yang dikelola oleh manajemen adalah sumberdaya, baik sumberdaya alam maupun sumberdaya manusia. Sumberdaya alam dapat dikatakan sebagai objek sedangkan sumberdaya manusia dapat dikatakan sebagai subjek dari manajemen.

2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen telah banyak disebut sebagai cara untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan itu sendiri.

Menurut Dessler (2009: 2) pengertian Manajemen sumberdaya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan. Menurut Handoko (2001: 4), manajemen sumberdaya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi.

MSDM merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan pemanfaatan tenaga kerja serta pemutusan hubungan kerja sehingga tujuan individu, organisasi dan masyarakat dapat terealisasi secara bersama-sama sehingga gairah kerja akan timbul di dalam pegawai. Menyadari bahwa pentingnya hal tersebut maka manajemen dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja karyawan secara efektif. Studi tentang manajemen sumberdaya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan dan mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah kuantitas dan tipe kualitas yang tepat.

2.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Menurut Henry Simamora (2006:42), tujuan manajemen sumber daya manusia juga dibedakan menjadi 4 tujuan, antara lain :

1. Tujuan sosial

Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

Manajemen ini juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial.

2. Tujuan organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Tujuan organisasi ini maka, manajemen sumber daya manusia berkewajiban meningkatkan efektifitas organisasional dengan cara meningkatkan produktivitas, mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif, mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan kerja, mengelola perubahan dan mengkomunikasikan kebijakan. Yang terpenting adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Tujuan fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Adanya tujuan fungsional ini, departemen sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

4. Tujuan pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian

keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh manajemen sebuah organisasi.

2.3.3. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen SDM, menurut Flipppo (1996: 26-27) adalah :

1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan berarti penentuan lebih dahulu suatu program kepegawaian yang akan menunjang tujuan-tujuan yang ditetapkan bagi perusahaan.

2. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Fungsi Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Fungsi Pengawasan

Pengawasan, yakni mengadakan penyelidikan dan perbandingan dari pada tindakan dengan rencana-rencana serta mengadakan pembetulan dari pada penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi.

Sedangkan fungsi-fungsi pelaksanaan (kepegawaian) menurut Hasibuan, (2002: 22-23) adalah :

1. Fungsi Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Fungsi Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Fungsi Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Fungsi Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Fungsi Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

6. Fungsi Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

7. Fungsi Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.4. Kompensasi

2.4.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap.

Menurut Gary Dessler (2009: 82) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan). Ganjaran nonfinansial seperti hal-hal yang tidak mudah dikuantifikasikan yaitu ganjaran-ganjaran berupa pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes dan kantor yang lebih bergengsi.

Menurut William B. Werther dan Keith Davis (1996: 119) kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang di berikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa perusahaan terhadap karyawan berupa gaji, fasilitas dan sebagainya yang dapat dinilai dengan uang dan bersifat permanen. Selain itu pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia. Kompensasi mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, produktifitas, dan lain sebagainya.

2.3.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Rivai (2004 : 358) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial,

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan):

a. Kompensasi finansial langsung

terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.

b. Kompensasi finansial tidak langsung

terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Menurut Mutiara Panggabean (2004:76) mengemukakan bahwa:

1. Kompensasi keuangan langsung terdiri atas:

a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja 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. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan karyawan frustrasi.

2. Kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

Dan menurut Gary Dessler (2009:62) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif 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.

2.4.3 Tujuan Kompensasi

Bagi organisasi / perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Selain itu juga kompensasi sangat bermanfaat untuk meningkatkan produktifitas karyawan. Dengan kata lain dengan pemberian kompensasi turut melancarkan strategi organisasi karena kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Menurut Hill, Bergma, dan Scarpello yang dikutip Panggabean (2004: 77) mengemukakan bahwa kompensasi diberikan untuk :

- a. Menarik karyawan dalam jumlah dan kualitas yang diinginkan
- b. Mendorong agar lebih berprestasi
- c. Agar dapat mempertahankan mereka

Menurut Rivai (2004: 359) tujuan kompensasi yaitu :

1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus *responsive* terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

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

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa

pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang di inginkan

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

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

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

7. Memfasilitasi pengertian

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

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal,

meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

2.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2007: 84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

1. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

3. Standard Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhiya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada

korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Menurut Panggabean (2004: 81) mengemukakan bahwa tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh faktor :

- a. Penawaran dan permintaan.
- b. Serikat pekerja.
- c. Kemampuan untuk membayar.
- d. Produktivitas.
- e. Biaya hidup.
- f. Pemerintah.

Perlu dicatat bahwa tidak setiap perusahaan memberikan bentuk kompensasi seperti yang telah disebutkan diatas kepada karyawannya. Hal ini tergantung pada kondisi dari perusahaan tersebut. Di satu pihak perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawannya, tetapi dilain pihak perusahaan juga harus memperhitungkan kemampuan perusahaan dalam membiayai karyawan tersebut. Kompensasi ini memerlukan biaya yang tidak sedikit oleh karena itu perlu diperhatikan apakah pemberian kompensasi yang dilakukan dapat memberi manfaat bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

2.5. Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Robbins (2001: 171) bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Sulistiyani (1998: 223) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Kinerja merupakan hasil dari kerja dari karyawan yang dilakukan dengan batas waktu tertentu. Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*)

atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

2.4.2 Dimensi-dimensi yang Mempengaruhi Kinerja

Dimensi kinerja menurut Gomes (2003: 134) yaitu:

1. *Quality of Work*, mencakup akurasi, keahlian dan kesempurnaan dalam pekerjaan
2. *Quantity of Work*, mencakup banyaknya bentuk yang diproses, lamanya waktu yang digunakan dan banyaknya kesalahan yang dilakukan
3. *Job Knowledge*, pemahaman karyawan mengenai fakta-fakta atau faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan
4. *Cooperation*, kemampuan dan kerelaan untuk bekerja dengan rekan, penyelia dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi bersama.
5. *Initiative*, merupakan kesungguhan dalam meminta tanggung jawab, memulai diri dan tidak genar untuk memulai
6. *Creativeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang muncul
7. *Dependability*, merupakan aspek penilaian kinerja dimana pekerja mengikuti petunjuk dan kebijakan perusahaan tanpa pengawasan dari penyelia
8. *Personal Qualities*, meliputi kepribadian, penampilan, sosioabilitas, kepemimpinan dan integritas.

Menurut T.R. Mitchell (1978: 343) dalam Sedarmayanti (2001: 51), menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. *Prom Quality of Work* (Kualitas Kerja)
2. *Promptness* (Ketepatan Waktu)
3. *Initiative* (Inisiatif)
4. *Capability* (Kemampuan)
5. *Communication* (Komunikasi)

Apabila ukuran pencapaian kinerja sudah ditetapkan, maka langkah berikutnya dalam mengukur kinerja adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan hasil ini dengan standar yang dibuat oleh periode waktu yang bersangkutan, akan didapatkan tingkat kinerja dari seorang pegawai. Secara ringkasnya dapatlah dikatakan bahwa pengukuran tentang kinerja pegawai tergantung kepada jenis pekerjaannya dan tujuan dari organisasi yang bersangkutan.

2.5.3. Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007: 16-17) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik.

Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan, bahwa faktor individu dan faktor lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.4.4 Penggunaan Penilaian Kinerja Bagi Karyawan

Penilaian kinerja menurut Werther dan Davis (1996: 342) mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, yaitu:

1. *Performance Improvement* yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation Adjustment* yaitu membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement Decision* yaitu menentukan promosi, transfer dan demosi.
4. *Training and Development Needs* yaitu mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Career Planning and Development* yaitu memandu untuk menentukan jenis kari dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing Process Deficiencies* yaitu memengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7. *Informational Inaccuracies and Job Design Errors* yaitu membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam MSDM terutama di bidang informasi *job analysis*, *job design* dan sistem informasi MSDM.
8. *Equal Employment Opportunity* yaitu menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif
9. *External Challenges*, terkadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu terlihat namun dengan melakukan penilaian kinerja akan terlihat sehingga membantu manajer SDM untuk meningkatkan kinerja pegawai.
10. *Feedback*, yaitu memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi karyawan itu sendiri.

2.5.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Mulyadi (2001: 71), penilaian kinerja dimanfaatkan oleh organisasi untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personil dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel.
4. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

III.METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat Penelitian dan Waktu Penelitian

3.1.1 Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di PD Damai Motor Bandar Lampung yang beralamat di Jalan Laks. Malahayati No. 39 Teluk Betung Bandar Lampung 35144.

3.1.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan mulai Bulan Mei 2013 hingga terselesaikannya penelitian ini.

3.2 Jenis dan Metode Pengumpulan Data

3.2.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian berupa data sekunder dan data primer yaitu sebagai berikut:

a. Data Sekunder

Data-data yang sumbernya berasal dari perusahaan yang bersangkutan, maupun data eksternal yang berasal dari jurnal maupun penelitian-penelitian sebelumnya.

b. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan angket atau kuesioner yang diklasifikasikan berdasarkan variabel penelitian.

3.2.2 Metode Pengumpulan Data

Suharsimi Arikunto (2002: 160) mengemukakan metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Ada beberapa teknik yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Wawancara

Mengadakan tanya jawab secara langsung dengan responden dan pimpinan kantor. Teknik ini dilakukan pada pra-riset sebagai studi pendahuluan.

Wawancara dilakukan dengan tidak menggunakan pedoman wawancara.

b. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara membuat sejumlah pertanyaan untuk dijawab responden. Dalam penelitian ini kuisisioner yang disajikan berupa kuisisioner tertutup dengan lima pilihan jawaban menggunakan skala Likert.

Tabel 5. Skor Jawaban Kuisisioner

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.3. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2002: 72). Dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung yaitu sebanyak 45 karyawan.

3.4. Operasional Variabel Penelitian

3.4.1 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Nazir, 2005: 126).

3.4.1.1 Variabel Bebas (X)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompensasi yaitu segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Indikator dari variabel kompensasi ini meliputi :

1. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

3. Komisi/Bonus

Komisi merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

4. Tunjangan

Tunjangan adalah setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja, misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman.

5. Asuransi

Asuransi adalah perlindungan finansial (atau ganti rugi secara finansial) untuk jiwa, properti, kesehatan dan lain sebagainya mendapatkan penggantian dari kejadian-kejadian yang tidak dapat diduga yang dapat terjadi seperti kematian, kehilangan, kerusakan atau sakit.

6. Ganjaran Non Finansial

Ganjaran non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

3.4.1.2 Variabel Terikat (Y)

Variabel Terikat (Y) adalah kinerja karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung dalam upaya pencapaian target penjualan produk. Indikator dari variabel kinerja ini meliputi :

- *Quality of work*, mencakup akurasi, keahlian dan kesempurnaan dalam pekerjaan.
- *Quantity of work*, mencakup banyaknya bentuk yang diproses, lamanya waktu yang digunakan dan banyaknya kesalahan yang dilakukan.
- *Job knowledge*, pemahaman karyawan mengenai fakta-fakta atau factor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan.
- *Cooperation*, kemampuan dan kerelaan untuk bekerja dengan rekan sekerja, penyelia dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi bersama.
- *Initiative*, merupakan kesungguhan dalam meminta tanggungjawab, memulai diri, dan tidak gentar untuk memulai.
- *Creativeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang muncul.
- *Dependability*, merupakan aspek penilaian kinerja dimana pekerja mengikuti petunjuk dan kebijakan perusahaan tanpa pengawasan dari penyelia.
- *Personal qualities*. Meliputi kepribadian, penampilan, sosiabilitas, kepemimpinan dan integritas.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut (Nazir, 2005: 126).

Terdapat empat jenis ukuran yaitu nominal, ordinal, interval dan rasio. Pada penelitian ini variabel sebagai konsep yang mempunyai nilai dengan jenis pengukuran yang dipakai adalah jenis ukuran interval. Berikut definisi operasional dan pengukuran variabel disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

No	Variabel	Definisi Variabel	indikator	Skala
1.	Variabel bebas (X), yaitu: Kompensasi.	Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. (Gary Dessler, 2009: 82)	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji • Insentif • Komisi/Bonus • Tunjangan • Asuransi • Ganjaran Non-finansial (Gary Dessler, 2009: 82)	Likert atau Interval: Skala ini mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu objek (Oei, 2010: 87).
2.	Variabel terikat (Y), yaitu: Kinerja.	Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria. (Robbins, 2001: 171)	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas pekerjaan • Kuantitas pekerjaan • Pengetahuan pekerjaan • Kemampuan bekerjasama • Inisiatif • Kreativitas • Keteguhan • Kualitas personal (Gomes, 1995) 	Likert atau Interval: Skala ini mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu objek (Oei, 2010: 87).

3.6 Teknik Pengolahan Data

Beberapa tahap pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. *Editing*

Pada tahap ini aktivitas yang dilakukan adalah meneliti ulang data-data yang telah diperoleh meliputi kelengkapan jawaban, kejelasan tulisan, kesesuaian jawaban antara satu dengan yang lain.

b. *Coding*

Pada tahap ini *coding* dilakukan dengan pembuatan kategori-kategori tertentu dari data-data yang diperoleh dalam penelitian. Tahap ini meliputi pemberian tanda atau simbol dari data yang telah di-*editing* sehingga dapat dikelompokkan dalam masing-masing variabel.

c. Tabulasi

Tahap tabulasi yaitu tahap memasukkan data yang telah dikategorikan dengan skor ke dalam tabel sehingga dapat dihitung dengan jelas dan tetap.

3.7 Pengujian Instrumen

3.7.1 Uji Validitas Angket

Menurut Moh. Nazir (2005: 174) validitas adalah tentang kesesuaian antara variabel yang sedang diteliti dengan variabel yang ingin diteliti. Uji validitas adalah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur (Husein Umar, 2001: 127). Pengukuran validitas dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *product moment*.

Rumus korelasi *product moment*:

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

Keterangan:

n = jumlah responden

r_{xy} = korelasi antara variabel X dan Y

X = skor kompensasi

Y = skor kinerja

Kriteria keputusan uji validitas, sebagai berikut:

1. jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka kuisisioner valid
2. jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka kuisisioner tidak valid

Uji validitas dilakukan dengan menguji cobakan kuesioner kepada 45 responden. Dan untuk awal pengujian penelitian ini diambil sampel 15 responden yang merupakan karyawan PD. Damai Motor. Rekapitulasi hasil pengujian validitas instrumen adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Butir Pertanyaan untuk Variabel Kompensasi (X)

Variabel	Butir	r_{xy}	r_{tabel}	Hasil	Keterangan
Kompensasi (X)	1	0,599	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,889	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,909	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	4	0,224	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Tidak Valid
	5	0,079	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Tidak Valid
	6	0,663	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	7	0,754	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,943	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,811	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	10	0,924	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	11	0,932	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	12	0,937	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 12 pertanyaan tentang Kompensasi (X) yang diajukan, 2 butir pertanyaan berstatus tidak valid. Dan dari 2 pertanyaan yang tidak valid tersebut akan dihilangkan.

Tabel 8. Butir Pertanyaan untuk Variabel Kinerja (Y)

Variabel	Butir	r_{xy}	r_{tabel}	Hasil	Keterangan
Kinerja (Y)	1	0,617	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,826	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,422	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Tidak Valid
	4	0,744	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	5	0,838	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	6	0,808	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	7	0,650	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,685	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,789	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	10	0,809	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	11	0,344	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Tidak Valid
	12	0,611	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	13	0,834	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	14	0,529	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	15	0,943	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid
	16	0,754	0,482	$r_{xy} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 16 pertanyaan tentang Kinerja (Y) yang diajukan, 2 butir pertanyaan berstatus tidak valid. Dan dari 2 pertanyaan yang tidak valid tersebut akan dihilangkan.

3.7.2 Uji Reliabilitas Angket

Uji reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran (Husein Umar, 2001: 126). Suatu alat ukur disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya jika alat itu mantap, dalam artian bahwa alat ukur itu stabil, dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat diramalkan (*predictability*) (Moh. Nasir, 2005: 161)

Salah satu metode pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan metode *Alpha-cronbach*. Standar yang digunakan dalam menentukan reliabel atau tidaknya suatu instrumen penelitian umumnya adalah perbandingan antara nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} pada taraf kepercayaan 95% atau signifikansi 5%. Apabila dilakukan dengan metode *Alpha-cronbach*, maka nilai r_{hitung} diwakili oleh nilai alpha, semakin besar nilai alpanya semakin tinggi reliabilitasnya dan sebaliknya. Menurut Santoso dalam Triton (2005: 248) apabila alpha hitung bernilai positif maka suatu instrumen penelitian dapat disebut reliabel. Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 170) untuk mengadakan pengujian reliabilitas alat ukur kuesioner digunakan rumus *cronbach*. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum t_b^2}{V_t^2} \right]$$

Keterangan:

r	=	reliabilitas instrumen
k	=	banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
$\sum t_b^2$	=	jumlah varian butir/item
V_t^2	=	varian total

Adapun indikator yang digunakan dalam menentukan besarnya nilai reliabilitas yaitu:

Tabel 9. Indikator Tingkat Reliabilitas

Nilai Reliabilitas	Tingkat Reliabilitas
0,800 – 1,000	Sangat tinggi
0,600 – 0,799	Tinggi
0,400 – 0,599	Cukup
0,200 – 0,399	Rendah
0,000 – 0,199	Sangat rendah

Sumber : Suharsimi Arikunto (2002: 245)

Rekapitulasi hasil pengujian reabilitas dengan sampel 15 orang adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Data Variabel yang Bersetatus Reliabel

No	Variabel	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan	Tingkat Reabilitas
1	Kompensasi (X)	0,952	Reliabel	Sangat Tinggi
2	Kinerja (Y)	0,867	Reliabel	Sangat Tinggi

Tabel di atas, nilai *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel sudah memenuhi kriteria yaitu *Cronbach Alpha* > 0,800 sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini berstatus reliabel dan memiliki tingkat reabilitas yang sangat tinggi.

3.8 Metode Analisis Regresi Linier Sederhana

Metode ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (x) yaitu kompensasi dan variabel terikat (y) yaitu kinerja karyawan.

Persamaan umum regresi linier sederhana antara lain :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

y = kinerja karyawan

x = kompensasi

a = nilai konstanta

b = koefisien regresi mengukur besarnya pengaruh x terhadap y

3.9 Analisis Uji Hipotesis.

Analisis Uji Hipotesis digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara terpisah atau masing-masing variabel bebas (kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) di PD. Damai Motor.

Digunakan uji-T sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad \text{dengan dk} = n-2$$

Keterangan :

t = Penguji koefisien korelasi

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Kriteria yang digunakan dalam analisis ini adalah :

- a. Bila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Yang berarti ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Bila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Yang berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat disampaikan berdasarkan hasil penelitian pada karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung dan analisis data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya diperoleh hasil bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PD Damai Motor Bandar Lampung. Hal ini menjawab pernyataan pada latar belakang, bahwa data-data yang mengindikasikan dugaan terhadap kompensasi yang bernilai positif terhadap kinerja karyawan.

Berikut hasil olah data dan pembahasan penelitian yang dapat disampaikan untuk memperjelas kesimpulan:

1. Kompensasi yang dipersepsikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PD Damai Motor Bandar Lampung. Pembuktian ini dilakukan dengan menggunakan uji t dengan perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} dari variabel bahwa nilai t_{hitung} untuk X (Kompensasi) adalah 4,543 dan t_{tabel} pada tingkat signifikan 95% adalah 2,018 yang artinya perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel} adalah $4,543 > 2,018$ atau t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Sedangkan jika dilihat dari signifikansi, hasil signifikansi dari pengujian bernilai 0,000 ($<0,05$).

2. Kesimpulan kualitatif pada penelitian ini tercantum di dalam pembahasan Bab 4, yaitu berupa rekapitulasi hasil kuesioner yang dilakukan pada PD Damai Motor. Rekapitulasi hasil data mengenai kompensasi tergambar dalam Tabel 24 yang menyebutkan komponen komisi/bonus, tunjangan dan asuransi yang telah diberlakukan pada PD Damai Motor dinilai sudah baik. Sedangkan rekapitulasi hasil kuesioner mengenai kinerja tergambar dalam Tabel 39 menyebutkan komponen kuantitas, pengetahuan pekerjaan, dan inisiatif yang telah dilakukan oleh karyawan PD Damai Motor dinilai sudah baik.

5.2 Saran

Saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menurut hasil uji pada pembahasan, maka menyarankan kepada PD Damai Motor di Bandar Lampung untuk lebih memperhatikan kompensasi agar tidak ada perbedaan kompensasi yang dirasakan.
2. Hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian menyebutkan bahwa responden menanggapi cukup setuju dan kurang setuju pada pernyataan kompensasi mengenai jaminan gaji, insentif, dan ganjaran non-finansial yang diperoleh dari perusahaan. Dengan tanggapan cukup setuju dan kurang setuju tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa tidak yakin dengan gaji, insentif, dan ganjaran non-finansial pada perusahaan. Maka dari itu disarankan untuk perusahaan agar mampu untuk meningkatkan jaminan gaji, insentif, dan ganjaran non-finansial bagi karyawannya.

Sedangkan untuk karyawan PD Damai Motor hendaknya meningkatkan kemampuan tentang kualitas pekerjaan, bekerja sama, kreatifitas, dan keteguhan dalam bekerja.

3. Pada kesimpulan penelitian ini memang dihasilkan hasil yang baik yaitu terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawannya.

Bagaimanapun variabel penelitian ini hanya bersifat mewakili dan tidak menilai secara keseluruhan. Maka dari itu disarankan untuk perusahaan tetap meninjau serta mengevaluasi kemungkinan variabel lain yang dinilai mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan kearah yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta: Jakarta
- Aldiansyah, Muhammad. 2011. *Analisis Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Cinde Global Mandiri di Bandar Lampung*. Skripsi. Universitas Lampung.
- Bernardin, H.J. and Russel, J.E.A. 1998. *Human Resource Management 2nd Edition – An Experiential Approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1 Edisi Kesembilan*. PT Indeks,. Jakarta.
- Flippo, E. B. 1996. *Manajemen Personalial Edisi Keenam*. Penerbit Erlangga,. Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo, 2001, *Pengantar Bisnis, edisi kedua, cetakan ketujuh*, Penerbit: BPFE, Yogyakarta
- Gomes, Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Handoko TH,. 2001. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.

Hasibuan , Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

Hasibuan, Malayu, SP., 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Kedua. PT. Toko Gunung Agung. Jakarta.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.

Moh. Nazir. Ph.D, 2005, *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor.

Mulyadi, 2001, *Sistem Akuntansi, Edisi Ke-5*, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.

Mutiara, Panggabean, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia: Bogor.

Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor.

Notoatmojo, Soekidjo. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rieka Cipta. Jakarta

Oei, Istijanto. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Panggabean, Mutiara. S, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.

Rivai, Veithzal (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta

Robbins, Stephen P., 2001, *Perilaku Organisasi, Jilid 1*. Jakarta: Indeks.

Santoso, Singgih. (2005). *Menguasai Statistik di Era Informasi Dengan SPSS 12*. PT. Alex Media Komputindo, Jakarta.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta

Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. CV Alfabeta: Bandung.

Terry, George R. 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen. (edisi bahasa Indonesia)*. PT. Bumi Aksara: Bandung

Umar, Hussein. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta

Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.