

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK
LAMPUNG KANTOR CABANG PEMBANTU
(KCP) PRINGSEWU**

Tesis

Oleh

**NOVIYANA FADIELA
1521011017**



**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018
ABSTRAK**

PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK LAMPUNG KCP PRINGSEWU

Oleh
Noviyana Fadiela

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Permasalahan pada PT Bank Lampung KCP Pringsewu adalah mengenai tentang kurangnya motivasi kerja para karyawannya yang dilihat dari kurangnya kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan pada PT Bank Lampung KCP Pringsewu.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari jawaban 55 responden karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, dan disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Lampung KCP Pringsewu.

Saran yang diajukan adalah PT Bank Lampung perlu melakukan perubahan dalam sistem pemberian kompensasi karena dengan kompensasi yang baik maka akan semakin baik pula tingkat kinerja karyawannya. Selain itu, pemberian motivasi yang lebih variatif kepada karyawan agar merasa nyaman dalam bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci : Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE IN PT BANK LAMPUNG KCP PRINGSEWU

by

NoviyanaFadiela

Human resources is one of the most decisive aspects in achieving company goals. The problem that PT Bank Lampung KCP Pringsewu encounter is about the lack of work motivation of its employee. Therefore, this study aims to examine how the influence of compensation and work motivation partially and simultaneously on employee's performance in PT Bank Lampung KCP Pringsewu.

This study conducted using quantitative descriptive method and analyzed using multiple linear regression analysis. The data for this study is using primary data that acquired from 55 employees' respondents of PT Bank Lampung KCP Pringsewu. The results of this study support the proposed hypothesis, and it is concluded that compensation has a positive effect on employee's performance, work motivation has a positive effect on employee's performance, and also compensation and work motivation simultaneously have a positive effect on employee's performance in PT Bank Lampung KCP Pringsewu.

The proposed suggestion is that PT Bank Lampung needs to make changes the compensation system because compensation has been shown to have the best effect on employee's performance. In addition, providing a more varied motivation to employees in order to make them feel comfortable at work and improve employee performance through job satisfaction.

Keyword : Compensation, Work Motivation, and Employee's Performance

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK
LAMPUNG KANTOR CABANG PEMBANTU
(KCP) PRINGSEWU**

Oleh

Noviyana Fadiela

(Tesis)

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

Judul Tesis : **PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT BANK LAMPUNG KANTOR
CABANG PEMBANTU (KCP) PRINGSEWU**

Nama Mahasiswa : **Noviyana Fadlita**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1521011017

Konsentrasi : MSDM

Program Studi : Magister Manajemen

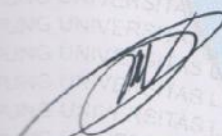
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lampung

MENYETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Mahrinasari, S.E., M.Sc.
NIP 19600426 198703 1 001



Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
NIP 19650307 199103 1 001

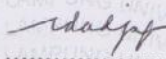
**Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung**

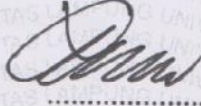

Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.
NIP 19691128 200012 2 001

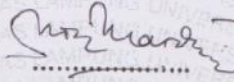
MENGESAHKAN

I. Komisi Penguji

1.1 Ketua Penguji (Pembimbing I) : **Dr. Mahrinasari, S.E., M.Sc.** 

1.2 Penguji I : **Dr. Ida Budiarty DA., S.E., M.Si.** 

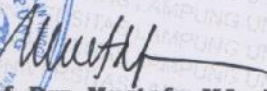
1.3 Penguji II : **Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.** 

1.4 Sekretaris Penguji (Pembimbing II) : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.** 

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


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

3. Direktur Program Pascasarjana


Prof. Drs. Mustofa, MA., Ph.D.
NIP 19570101 198403 1 020

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : 15 Maret 2018

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tesis dengan judul **“PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK LAMPUNG KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) PRINGSEWU”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut **plagiatisme.**
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 1 Maret 2018

Pembuat Pernyataan



Noviyana Fadiela
1521011017

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 18 November 1992. Anak kedua dari pasangan Maryoto Safei dan Sri Widara Ningrat, S.E.

Pada tahun 1998, penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) di TK SETIA KAWAN Bandar Lampung. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) di selesaikan pada tahun 2004 di SD Negeri 1Langkapura Bandar Lampung. Tahun 2007 penulis berhasil menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 4 Bandar Lampung dan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) diselesaikan pada tahun 2010 di SMA Negeri 9 Bandar Lampung.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Komunikasi dan Bisnis Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Telkom pada tahun 2010 dan berhasil menyelesaikan studi di tahun 2014 dengan gelar Sarjana Administrasi Bisnis (S.AB). Pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

MOTTO

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.” (QS. Al Insyirah: 5-6)

“Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar dan sekali-kali janganlah orang-orang yang tidak meyakini (kebenaran ayat-ayat Allah) menggelisahkan kamu.” (QS. Ar Rum : 60)

“Twenty years from now you will be more dissapointed by the things that you didn’t do than by the ones you did do.” (Mark Twain)

“It’s fine to celebrate success, but it is more important to heed the lessons of failure”. (Bill Gates)

Kupersembahkan tesis ini kepada:

Bapak dan Ibu tercinta, **Maryoto Safei** dan **Sri Widara Ningrat, S.E** atas segala cinta dan kasih sayang yang begitu tulus dan ikhlas, serta doa yang tiada henti dipanjatkan untuk keberhasilan ananda.

Kakak-kakak dan Adikku **Esty Prawita Arini, Fredi Wicaksono** dan **Abi Triyantoro (Alm)** yang selalu memberikan semangat dan terus saling mendukung, semoga kita bisa bersama-sama mencapai kesuksesan dan membanggakan kedua orang tua kita.

Serta **Almamaterku Tercinta**.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Tesis dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu Pringsewu” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Lampung.

Penulis mengakui banyak hambatan dan kesulitan dalam menyelesaikan tesis ini. Ikhtiar, kerja keras, semangat, dorongan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung;
2. Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung dan selaku Penguji II dalam penyusunan tesis ini atas bimbingan, motivasi, saran dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini;
3. Dr. Mahrinasari, S.E., M.Sc., selaku Pembimbing I atas kesediaannya memberikan bimbingan, berbagai macam ilmu pengetahuan, nasihat yang membangun dan juga mempermudah dalam proses penyelesaian tesis ini;

4. Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran, nasihat dan pengarahan yang sangat membantu dari awal hingga akhir proses penyusunan tesis ini;
5. Dr. Ida Budiarty DA., S.E., M.Si., selaku Penguji I dalam penyusunan tesis ini atas bimbingan, motivasi, saran dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini;
6. Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., selaku Penguji II atas saran dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini;
7. Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt., selaku Penguju pada seminar proposal dan seminar hasil atas pengarahan dan bimbingan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini;
8. Seluruh Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memperluas wawasan selama mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
9. Ibu Wanti atas kesediaan dan kesabaran dalam membantu proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini;
10. Seluruh staff di Program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
11. Pimpinan dan seluruh Staff di PT Bank Lampung KCP Pringsewu, terima kasih atas segala kerjasamanya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian;

12. Nur Iqbal yang tak pernah bosan memberikan doa dan dukungan serta selalu setia menemani sejak penyelesaian skripsi hingga penyelesaian tesis ini.
13. Astri Yatnasari sebagai teman seperjuangan yang telah sabar memberikan saran dan bantuannya dari awal penyusunan hingga terselesaikannya tesis ini.
14. Widya Afriliani Wijaya atas kesediaannya untuk mengambil alih pekerjaan yang penulis tinggalkan ketika proses penyelesaian tesis ini.
15. Mustika Adzania, Ranti Apriliani Putri, Adiati Ameici, Elizabeth Ronauli, dan Annisa Rhafirna yang selalu memberikan dukungan dan keceriaan.
16. Gita Kurniawan, Guntur Febri, Hasrun Affandi US. Elita Eka, Ike Patrisia, Pices Raini, Deni Wahyudi yang kini sedang berjuang dalam menyelesaikan penyusunan tesis, semoga dimudahkan prosesnya dan dapat lulus tepat waktu;
17. Seluruh rekan-rekan Magister Manajemen Bisnis 2015, semoga dilancarkan dalam proses penyusunan tesis dan kita semua dapat mencapai kesuksesan;
18. Semua pihak yang terlibat dan berperan penting dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu, semoga amal perbuatan mendapat balasan dari ALLAH SWT.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan penelitian yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Bandar Lampung, 1 Maret 2018

Noviyana Fadiela

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	10
2.1. Kajian Pustaka	10
2.1.1. Kompensasi.....	10
2.1.2. Motivasi Kerja.....	14
2.1.3. Kinerja Karyawan	20
2.1.4. PenelitianTerdahulu	26
2.2. Kerangka Pemikiran.....	30

2.3. Hipotesis Penelitian	33
2.3.1. Kompensasi dan Kinerja Karyawan.....	33
2.3.2. Motivasi dan Kinerja Karyawan	34
2.3.3. Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	37
3.1. Jenis Penelitian.....	37
3.2. Operasionalisasi Variabel dan Skala Pengukuran.....	37
3.2.1. Operasionalisasi Variabel.....	38
3.2.2. Skala Pengukuran.....	40
3.3. Tahapan Penelitian	41
3.4. Populasi.....	42
3.5. Jenis dan Sumber Data	43
3.5.1. Data Primer	43
3.5.2. Data Sekunder	43
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.6.1. Survei	44
3.6.2. Observasi.....	44
3.7. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	44
3.7.1. Uji Validitas	45
3.7.2. Uji Reliabilitas	48
3.8. Analisis Regresi Linier Berganda	49
3.9. Pengujian Hipotesis	50
3.9.1. Koefisien Determinasi.....	50

3.9.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	50
3.9.3. Uji Signifikansi Parsial (Uji Statistik t)	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1. Hasil Penelitian	53
4.1.1. Karakteristik Responden	53
4.1.2. Analisis Deskriptif	56
4.2. Analisis Regresi Linier Berganda	63
4.3. Uji Asumsi Klasik.....	65
4.3.1. Uji Normalitas	65
4.3.2. Uji Heteroskedastisitas.....	66
4.3.3. Uji Multikolinieritas.....	67
4.4. Uji Hipotesis	68
4.5. Hasil Koefisien Determinasi	70
4.6. Pembahasan.....	71
4.6.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	72
4.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	73
4.6.3 Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Secara Bersama- Sama Terhadap Kinerja.....	74
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	75
5.1. Simpulan.....	75
5.2. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Data Absen Terlambat Karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu	4
Tabel 1.2. Pencapaian PT Bank Lampung KCP Pringsewu tahun 2016	4
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel	39
Tabel 3.2. Hasil Uji Validitas Variabel X_1 (Kompensasi)	46
Tabel 3.3. Hasil Uji Validitas Variabel X_2 (Motivasi Kerja).....	47
Tabel 3.4. Hasil Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Karyawan)	48
Tabel 3.5. Hasil Uji Reliabilitas	49
Tabel 4.1. Statistik Deskriptif	57
Tabel 4.2. Skor dan Kriteria Berdasarkan Nilai Rata-rata.....	58
Tabel 4.3. Nilai Rata-rata per Item Kompensasi	59
Tabel 4.4. Nilai Rata-rata per Item Motivasi Kerja	61
Tabel 4.5. Nilai Rata-rata per Item Kinerja Karyawan	63
Tabel 4.6. Hasil Regresi Linier Berganda	64
Tabel 4.7. Hasil Koefisien Regresi Linier Berganda.....	65
Tabel 4.8. Hasil Uji <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF)	68
Tabel 4.9. Hasil Koefisien Determinasi.....	71
Tabel 4.10. Koefisiensi Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	73
Tabel 4.11. Koefisiensi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	74
Tabel 4.12. Koefisiensi Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja.....	75

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan Maslow	17
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran	32
Gambar 3.1. Tahapan Penelitian	43
Gambar 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Gambar 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	55
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	56
Gambar 4.4 Histogram Hasil Uji Normalitas	65
Gambar 4.5 <i>Scatter Plot</i> Uji Heteroskedastisitas	67

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran sumberdaya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuansuatu perusahaan untuk mencari keuntungan yang optimal. Oleh karena itu, suatu organisasi diharapkan dapat mempersiapkan diri dalam mengelola organisasinya, terutama sumberdaya manusia dalam menghadapi persaingan dari perusahaan sejenis maupun perusahaan lainnya secara global.

Pengelolaan sumberdaya manusia berawal dari pemahaman akan motivasi SDM dalam melaksanakan aktivitas untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kesehariannya. Seorang karyawan dalam menjalankan tugas akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, jika kebutuhannya terpenuhi maka akan timbul kepuasan kerja dan akan berdampak positif pada kinerja karyawan di perusahaan. MenurutHasibuan (2012: 191),“Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya, misal rasa lapar, haus dan dahaga. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan”.Berdasarkan definisi tersebut dapat dilihat bahwa peranan motivasi sangatlah penting. Motivasi diharapkan dapat meningkatkan kemauan bekerja keras dan antusiasme individu karyawan sehingga menumbuhkan produktivitas kerja yang tinggi.Apabila

motivasi karyawan dapat terlaksana dengan baik, maka keuntungan akan didapatkan baik oleh perusahaan maupun masing-masing karyawan itu sendiri.

Dalam teori motivasi, motivasi dibagi menjadi dua tipe yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik mengacu pada kepuasan yang didapat individu dari melakukan aktivitas atau kepentingan subyektif yang dimiliki seseorang. Individu yang digerakkan oleh motivasi intrinsik, akan merasa puas jika kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil (Yuliansyah, Bui & Mohamed, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu: (1) adanya hasrat dan keinginan berhasil, (2) adanya dorongan dan kebutuhan, (3) adanya harapan dan cita-cita masa depan, dan (4) adanya penghargaan. Berbeda dari motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang datang dari luar atau dari orang lain. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik yaitu (5) adanya penghargaan, (6) adanya kegiatan yang menarik, dan (7) adanya lingkungan yang kondusif. Salah satu bentuk dari faktor ekstrinsik adalah berupa insentif atau kompensasi.

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga berperan penting. Pemberian kompensasi bertujuan untuk memberikan rangsangan terhadap karyawan agar mampu memberikan kinerja terbaik. Pemberian kompensasi harus dilakukan secara efektif untuk mewujudkan motivasi kerja pada karyawan (Selvina & Yuliansyah, 2016). Hal ini dikarenakan kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi karyawan dan keluarganya.

Begitupun dengan PT Bank Lampung KCP Pringsewu yang bergerak dalam bidang jasa perbankan juga harus mengkoordinir dengan baik mengenai motivasi dan kompensasi yang diberikan kepada karyawan demi tercapainya tujuan organisasi. Sebagai salah satu bank yang ada di Provinsi Lampung, persaingan antar bank akan terjadi seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi. Setiap bank akan memberikan pelayanan yang terbaik untuk para nasabahnya. Pelayanan terbaik bagi nasabah berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Salah satu hal pendorong kinerja karyawan adalah adanya motivasi dan kompensasi.

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu sesuai dengan tempat peneliti bekerja. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu sejak awal tahun 2016, peneliti menemukan masih adanya karyawan yang mempunyai motivasi kerja rendah. Hal ini ditandai dengan adanya karyawan yang tidak disiplin dalam jam kerja seperti datang terlambat dan bekerja tidak tepat waktu, contohnya karyawan datang terlambat setelah waktu istirahat. Rendahnya motivasi kerja karyawan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu kemungkinan dapat dipengaruhi oleh ketidaksesuaian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan, dan kurangnya pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Hal ini menimbulkan rasa malas dari karyawan, karena kompensasi merupakan sesuatu yang sangat penting bagi karyawan. Berikut adalah data hasil absen terlambat karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu yang diambil berdasarkan *Finger Absent* pada tahun 2016.

Tabel 1.1 Data Absen Terlambat Karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu Tahun 2016

Bulan	Karyawan Terlambat (%)
Januari	7,2%
Februari	5,4 %
Maret	3,6 %
April	1,8%
Mei	3,63 %
Juni	1,8 %
Juli	10,9 %
Agustus	3,6%
September	7,2%
November	14,5 %
Desember	214%

Sumber :Finger Absent Karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu

Tabel 1.2 Pencapaian PT Bank Lampung KCP Pringsewu Tahun 2016

Target	Pencapaian	Persentase (%)
Pencapaian laba tahun berjalan des 2016 sebesar 105% dari RBB (Rp 28.960,407)	Rp 27.581,340.000	75,3 %
Pertumbuhan giro swasta tahun 2016 sebesar 120% dari posisi desember 2015	Rp 1.360.981.406	80,84 %
Pendapatan bunga kredit tercapai 100% dari RBB 2016	Rp 21.027.244.833	50,16 %
Target kredit konsumtif tercapai 97% dari RBB 2016	Rp 242.060.549.877	70,87 %
Target kredit produktif tercapai 40 % dari RBB 2016	Rp 2.155.184.395	40,05 %
Tingkat kehadiran pegawai	100 %	79,98 %

Sumber : Divisi Umum PT Bank Lampung KCP Pringsewu, tahun 2016

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahawa hasil pencapaian di tahun 2016 masih kurang maksimal dan masih adanya karyawan yang datang terlambat disetiap bulannya. Penempatan karyawan pada bidang yang sama untuk rentan waktu yang lama juga rutinitas kerja yang monoton setiap harinya membuat karyawan tidak dapat dengan maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan karena mungkin mereka tidak lagi mempunyai motivasi yang cukup untuk perlu melakukan itu. Posisi yang sama dalam waktu yang lama menyebabkan karyawan tidak lagi mempunyai minat dan kemauan untuk mengembangkan diri dan menjadi tidak peduli dengan program yang ingin dicapai oleh perusahaan. Oleh karena itu, peneliti memilih PT Bank Lampung KCP Pringsewu sebagai objek penelitian untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kompensasi dan motivasi kerja.

Dalam hal pemberian kompensasi, setiap perusahaan memiliki cara yang berbeda untuk menentukan kebijakan bagi karyawannya. Pada pemberian tunjangan, perusahaan memberikan dalam bentuk uang bukan dalam bentuk barang. Untuk menentukan kebijakan kompensasi, suatu perusahaan harus menyesuaikan dengan kemampuan perusahaan dan kemudian dipertimbangkan oleh manajemen perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan harus diperhatikan dengan baik agar mencapai sasarannya serta didasarkan pada berbagai prinsip seperti keadilan, kelayakan, dan kewajaran.

Marwansyah (2010:228) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa

yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

PT Bank Lampung KCP Pringsewu terus berusaha melakukan perbaikan dalam semua bidang terutama bidang sumber daya manusia yang dimiliki guna untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja karyawan dapat diketahui dengan melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan selama periode tertentu. Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Melalui kegiatan penilaian kinerja ini, para manajer atau supervisor bisa memperoleh data tentang bagaimana pegawai bekerja. Jika prestasi pegawai masih dibawah standar, maka harus segera diperbaiki. Sebaliknya jika prestasi kinerjanya sudah baik, perilaku tersebut harus diberi perhatian agar seorang karyawan dapat menampilkan kembali prestasi kerja yang dikehendaki.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi dan motivasi yang diberikan kepada karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Lampung Kantor Cabang Pembantu (KCP) Pringsewu”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, selanjutnya untuk mempermudah dan memberikan arahan di dalam analisis masalah penelitian ini, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Lampung KCP Pringsewu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Lampung KCP Pringsewu.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya jurusan Manajemendan dapat dijadikan referensi

untuk penelitian selanjutnya yang berfokus pada analisis pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan yang diteliti dalam rangka mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan agar dapat meningkatkan produktifitas karyawan dan perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tugas akhir ini disusun untuk memberikan gambaran umum mengenai penelitian yang dilakukan.

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi mengenai tinjauan terhadap objek studi, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dari penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang literatur-literatur yang serupa dengan topik yang dibahas, pengertian dan segala teori yang berkaitan dengan promosi dan keputusan pembelian yang dianggap relevan untuk menjelaskan variabel-variabel yang akan diteliti dari kerangka berfikir dan hipotesis

BAB III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang metode penelitian, operasionalisasi variabel, sumber data, serta analisis data yang akan digunakan oleh penulis.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini mengenai hasil dari pengolahan data. Dimana hasil tersebut akan dianalisis oleh penulis agar ditemukan kesimpulan dari penelitian ini.

BAB V Simpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang kesimpulan keseluruhan bab yang ada dalam penelitian.

Adapun saran yang diberikan diharapkan dapat memberikan kontribusi baik untuk perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Grand theory yang digunakan untuk penelitian ini adalah manajemen, *middle theory*-nya adalah Sumber Daya Manusia (SDM) dan *applied theory*-nya adalah kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Berikut adalah penjelasan tentang *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory* yang berkaitan dengan penelitian.

2.1.1 Kompensasi

Applied Theory merupakan teori yang berada di level mikro dan siap diaplikasikan dalam konseptualisasi (Dougherty & Pfaltzgraff, 1990: 10). *Applied theory* yang digunakan untuk penelitian ini adalah kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2013:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Selain itu dalam buku Hasibuan (20013:120) terdapat beberapa pengertian kompensasi dari beberapa tokoh yaitu :

- Menurut William B. Werther (2009: 155)

Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation.

(Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.)

- Menurut Sikula (2009: 157)

A compensation is anything that constitutes or regarded as an equivalent or recompense.

(Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen).

Definisi yang telah dipaparkan di atas tampak bahwa pengertian kompensasi lebih luas daripada sekedar gaji atau upah. Kompensasi juga memiliki unsur berupa penghargaan tidak langsung dan non-finansial ke dalam konsep balas jasa (*remuneration*) secara keseluruhan.

A. Dimensi Kompensasi

Ada banyak pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tentang dimensi kompensasi. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dimensi kompensasi yang dikemukakan oleh Al. Fajar. Menurut Al. Fajar (2010: 156) dimensi kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah gaji pokok yang dibayar oleh perusahaan berdasarkan kinerja karyawan, adapun pembayarannya meliputi,

pembayaran insentif, pembayaran penghasilan atas risiko, dan pembagian saham (*Stock Option*).

2. Kompensasi tidak langsung

Ada beberapa tunjangan dan pelayanan yang bisa diberikan oleh perusahaan yaitu; bayaran saat tidak bekerja, program perlindungan pribadi, tunjangan siklus hidup, program kompensasi yang disyaratkan secara legal, dan pelayanan lain-lain.

3. Imbalan karir

Imbalan karir adalah perkembangan seseorang karyawan dalam suatu pekerjaan yang mengharapkan imbalan atas jasa yang diberikan karyawan tersebut. Adapun yang dapat diberikan oleh perusahaan antara lain, keselamatan kerja, pengembangan diri, fleksibilitas karir, peluang kenaikan penghasilan.

4. Imbalan sosial

Imbalan sosial adalah pemberian imbalan atas jasa karyawan yang diberikan perusahaan untuk status sosial, pujian dan pengakuan, kenyamanan tugas, dan persahabatan.

Definisi dimensi kompensasi yang dikemukakan oleh Al. Fajar (2010: 156) adalah teori yang dipakai dalam variabel X yaitu kompensasi.

B. Tujuan Kompensasi

Kompensasi mempunyai tujuan-tujuan positif. Pendapat para pakar tentang tujuan pemberian kompensasi berbagai macam, namun pada prinsipnya sama. Adapun tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2008: 121) adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah 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 eksternalkonsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karenaturnover relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawansemakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yangberlaku.

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.

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja,memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Tujuan kompensasi adalah menarik, memertahankan dan memotivasi pegawai yang berkualitas agar tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.2 Motivasi Kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi dapat berupa dorongan dari dalam diri sendiri juga dari orang lain.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 172) motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan/keinginan yang tidak disadari (*unconscious needs*); demikian juga orang mau bekerja untuk mendapatkan kebutuhan fisik dan mental. Berdasarkan pernyataan teori diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi akan mewujudkan suatu perilaku yang dapat digunakan dalam pencapaian tujuan organisasi.

A. Teori Motivasi

Teori motivasi yang dikembangkan oleh beberapa para ahli mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya.

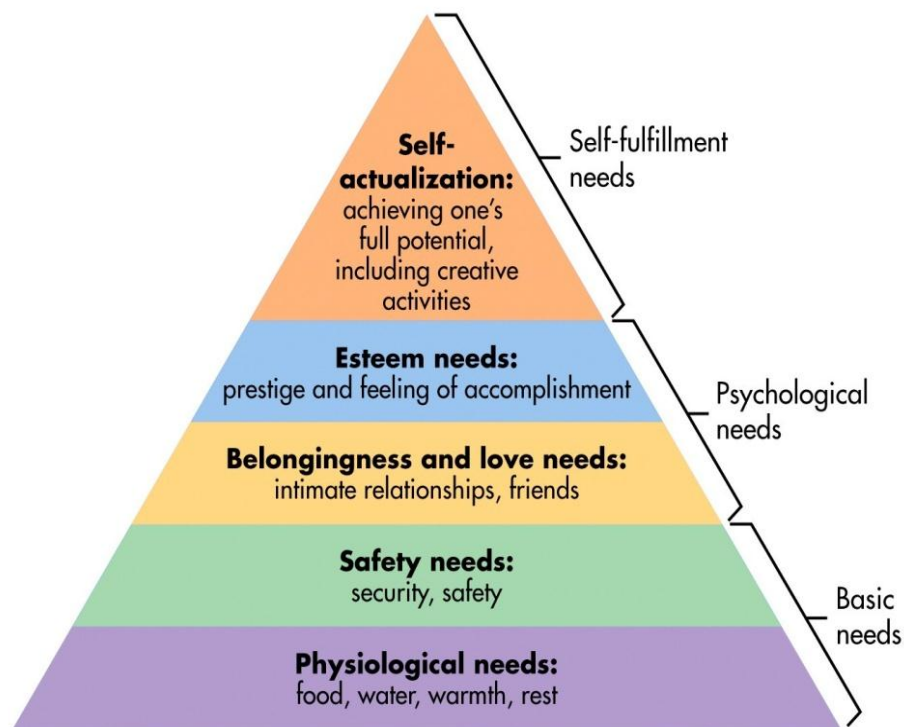
1) Teori Hierarkhi Kebutuhan Maslow

Menurut Maslow kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa material maupun non material. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang. Atas dasar asumsi di atas, hierarkhi kebutuhan manusia menurut Maslow adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minum, oksigen, tidur, seks dan sebagainya.

- b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*) meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.
- c. Kebutuhan sosial (*social needs*) meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.
- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) merupakan hierarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya diri seseorang.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam teori Maslow adalah kebutuhan yang telah dipenuhi akan memberi motivasi. Jadi apabila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan tersebut akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku.



Gambar 2.1
Hierarki Kebutuhan Maslow

2) Teori Motivasi Prestasi dari Mc Clelland.

Teori motivasi dari Davuid MC. Clelland dalam Darmawan (2013:83) menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. MC. Clelland meneliti tiga jenis kebutuhan, yaitu:

a. Kebutuhan akan prestasi, ciri-cirinya:

Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas/orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan. Orang yang memilih kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.

b. Kebutuhan akan afiliasi, ciri-cirinya:

Mereka memiliki suatu keinginan dan mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan di mana mereka bekerja. Mereka cenderung berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain. Mereka memiliki suatu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.

c. Kebutuhan akan kekuasaan, ciri-cirinya:

Keinginan untuk memengaruhi secara langsung terhadap orang lain. Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain. Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut. Mereka pada umumnya berusaha mencari posisi pimpinan.

Teori motivasi yang dipilih untuk penelitian ini adalah teori motivasi dari Mc. Clelland. Berdasarkan tiga jenis kebutuhan dari teori motivasi dari Mc. Clelland yang telah dijelaskan, peneliti menggunakan teori motivasi ini sebagai indikator variabel X_2 .

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi kerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti faktor internal dan eksternal.

Menurut Sutrisno (2011:116), motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor intern

- a. Keinginan untuk dapat hidup.
- b. Keinginan untuk dapat memiliki.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.
- e. Keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor ekstern

- a. Kondisi lingkungan kerja.
- b. Kompensasi yang memadai.
- c. Supervisi yang baik.
- d. Adanya jaminan pekerjaan.
- e. Status dan tanggung jawab.
- f. Peraturan yang fleksibel

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi motivasi terhadap karyawan di dalam suatu organisasi meliputi faktor intern dan ekstern. Dimana faktor intern dipengaruhi berdasarkan keinginan dari individu karyawan itu sendiri dalam memotivasi dirinya. Sedangkan pada faktor ekstern, motivasi diperoleh dari luar individu itu seperti dari lingkungan kerja, pemimpin, dan kebijakan-kebijakan dari organisasi tempat karyawan itu bekerja.

C. Jenis Motivasi

Motivasi mempunyai peranan yang penting, karena menyangkut langsung pada unsur manusia dalam perusahaan. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan perusahaan. Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Menurut Hasibuan(2012:150) :

1. Motivasi positif (*insentif positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi negatif (*insentif negatif*)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerjabawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang ingin dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor internal juga faktor eksternal.

Menurut Moehariono (2012: 95) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi.

Kesimpulan dari pendapat di atas adalah kinerja merupakan hasil kerja melalui perencanaan strategis organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang baik juga akan berpengaruh positif terhadap tercapainya tujuan organisasi.

A. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan alat yang digunakan untuk menjelaskan mengenai suatu kinerja. Hal-hal yang telah direncanakan untuk menjadi kinerja suatu organisasi akan diukur keberhasilan pencapaiannya dengan menggunakan indikator kinerja.

Menurut Bangun (2012:233) menuliskan lima kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dalam sebuah organisasi, yaitu:

1. Jumlah pekerjaan sesuai dengan *job description*. Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut

dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan beberapa unit.

2. Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
3. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja dalam seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
5. Kemampuan kerjasama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Indikator-indikator kinerja saling berkaitan dalam pengaruhnya terhadap kinerja seorang karyawan. Kelima indikator tersebut akan menunjukkan indikator mana yang dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Definisi indikator kinerja yang dikemukakan oleh Bangun (2012: 233) menjadi variabel Y yang dipilih oleh penulis karena indikator tersebut sesuai untuk digunakan dalam menilai kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Selain indikator kinerja, ada juga faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Zainun, (2001:156) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para pegawai yang dibawahnya.
2. Kepuasan pegawai terhadap yang disukai sepenuhnya.
3. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat
4. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomi yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam kepegawaian.

Dari penjelasan teori di atas, dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja dan rasa nyaman di lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang harmonis dan kepuasan yang didapatkan membuat karyawan akan loyal dalam bekerja.

C. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja yang telah dilakukan memiliki tujuan yang baik bagi karyawan maupun bagi organisasi. Menurut Robbins dalam Hanggraeni (2012:121), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Membuat keputusan dalam manajemen SDM seperti promosi, transfer, dan pemecatan
2. Mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan.
3. Memvalidasi program seleksi dan pengembangan.
4. Memberikan umpan balik kepada pekerja atas kinerjanya.
5. Dasar untuk penentuan keputusan alokasi remunerasi.

Penjabaran dari teori tersebut didapatkan kesimpulan bahwa penilaian kinerja bermanfaat sebagai informasi dasar khususnya bagi departemen *human resources* yang akan digunakan untuk mengevaluasi dan kesuksesan berbagai kebijakan manajemen sumber daya manusia. Evaluasi kinerja bagi karyawan dapat memperbaiki kekurangan yang ada di dalam kinerja masing-masing karyawan.

D. Hubungan Antara Produktivitas Dengan Upah

Penentuan tingkat upah didasarkan kepada produktivitas yang dihasilkan tenaga kerja dalam satuan waktu yang ditentukan. Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*), sedangkan upah didefinisikan sebagai hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pemberi kerja kepada pekerja yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja atau kesepakatan.

Hubungan antara produktivitas dan upah lebih bersifat timbal balik, jika produktivitas seorang tenaga kerja meningkat maka tingkat upah akan mengalami peningkatan juga sehingga upah riil akan naik.

2.1.4 Penelitian terdahulu

Dalam tinjauan pustaka ini terdapat beberapa jurnal dan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Hal tersebut untuk membedakan fokus penelitian yang sedang dilakukan dan dapat dijadikan referensi. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu dan jurnal-jurnal yang dilakukan sebelumnya.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1	Janell L. Blazovich	<i>Team Identity and Performance-Based Compensation Effects on Performance</i> Sumber : Team Performance Management Vol. 19 No. 3/4, 2013 pp. 153-184, 2013	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Compensation,</i> • <i>Employees,</i> • <i>Performance,</i> • <i>Individual</i> • <i>Team.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Tim kerja yang kuat berpengaruh positif terhadap kinerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja masing-masing karyawan. • Kinerja individu dan kinerja tim yang dipengaruhi kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap salah satu variabel dependen.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
2	Kiruja EK*, Elegwa Mukuru	<p><i>Effect of Motivation on Employee Performance in Public MiddleLevel Technical Training Institution in Kenya</i></p> <p>Sumber : International Journal of Advances in Management and Economics, Vol.2, Iss.4,73-82, 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X=Motivasi • Y=Kinerja Karyawan 	<p>Dari hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan</p>
3	Nizam, Shah	<p><i>Impact of Employee Motivation on Organizational Performance in Oil and Gas Sector of Pakistan</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja • Kinerja <p>Metodologi Penelitian : Regresidanmetode korelasi</p>	<p>Kinerja dan memotivasi mereka, karyawan puas dan dengan demikian tingkat output meningkat dan meningkatkan kinerja organisasi mereka.</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
4	Omollo	<i>Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori Country.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi • Kinerja Karyawan Metode Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan para karyawan termotivasi oleh hadiah uang.
5	Quratul-Ain Manzoor	<i>Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja • Organisasi Analisis variansi (ANOVA)	Faktor-faktor penting dalam manusia pengelolaan sumber daya saling terkait dan karena itu harus bekerja sama untuk tujuan organisasi untuk diwujudkan.
6	Yuliansyah, Ashfaq Khan	<i>Interactive use of performance measurement systems and the organization's customers focused strategy: the mediating role of organizational learning</i> Sumber : Problems and Perspectives in Management, Volume 13, Issue 2, 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Sistem pengukuran kinerja secara interaktif • Strategi yang berfokus pada pelanggan • Pembelajaran Organisasi 	Dari hasil penelitian mengungkapkan bahwa penggunaan sistem pengukuran kinerja secara interaktif meningkatkan pembelajaran organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
7	Yuliansyah, Binh Bui, Nafsiah Mohamed	<p><i>How Managers Use PMS to Induce Behavioural Change in Enhancing Governance</i></p> <p>Sumber : Int. Journal of Economics and Management 10: 509 – 530 (2016)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mekanisme Kognitif • Mekanisme Motivasi 	<p>Penggunaan sistem pengukuran kinerja mampu memperbaiki perilaku karyawan melalui mekanisme kognitif dan motivasional.</p>
8	Marthalia Putri, Yuliansyah	<p><i>Can Reliance On Multiple Performances Measures Employee Loyalty?</i></p> <p>Sumber : Jurnal Akuntansi/Volume XXI, No. 01, Januari 2017: 143-155</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Loyalitas Karyawan • RMPM • Produktivitas Karyawan 	<p>Dari hasil penelitian didapatkan bahwa RMPM (<i>Reliance on Multiple Performance Measures</i>) dapat memanfaatkan produktivitas karyawan melalui loyalitas karyawan, namun tidak ditemukan efek langsung dari RMPM pada produktivitas karyawan.</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
9	Yuliansyah, Bruce Gurd, Nafsiah Mohamed	<i>The significant of business strategy in improving organizational performance</i> Sumber : Humanomics Vol. 33 No. 1, 2017pp. 56-74	<ul style="list-style-type: none"> • RISPMP (<i>Reliance on Integrative Strategic Performance Measurement and Business Strategy</i>) • Strategi Bisnis • Kinerja 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja harus dirancang bersamaan dengan strategi bisnis untuk mendapatkan kinerja yang superior.

2.2 Kerangka Pemikiran

PT Bank Lampung merupakan salah satu bank yang cukup diperhitungkan dengan bank-bank umum lainnya. Dengan ketatnya persaingan yang ada, maka perusahaan harus memiliki kualitas organisasi yang baik. Kualitas sumber daya yang dimiliki dapat diinterpretasikan melalui kinerja karyawannya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kompensasi dan motivasi.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam upaya mendorong kinerja agar para karyawan lebih produktif, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi.

Mengukur motivasi seseorang dapat menggunakan teori dari Mc Clelland yang berfokus pada tiga jenis, yaitu kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan afliasi (Darmawan, 2013:83).

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut Bangun (2012:233) menuliskan lima kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dalam sebuah organisasi, yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan kerjasama.

Dengan demikian terdapat 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini, yaitu 2 (dua) variabel independen atau bebas dan 1 (satu) variabel dependen atau terikat:

1. Kompensasi sebagai variabel independen (X_1)
2. Motivasi Kerja sebagai variabel independen (X_2)
3. Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen (Y)

Kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal yang penting. Maka Berdasarkan konsep-konsep di atas maka dapat dirumuskan model kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti dan selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berfikir.

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian digunakan dalam penelitian sebagai pra anggapan atau kesimpulan sementara atas suatu fenomena yang perlu diuji kebenarannya, hipotesis menggambarkan prediksi berbasis teori sehingga memungkinkan menghubungkan teori dengan pengamatan.

2.3.1 Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Kompensasi dan kinerja karyawan adalah dua hal yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Menurut Mathis & Jackson (2006:419) bahwa program kompensasi yang efektif dalam sebuah organisasi memiliki empat tujuan, yaitu:

- a) Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku
- b) Efektivitas biaya bagi organisasi
- c) Keadilan internal, eksternal dan individual bagi para karyawan
- d) Peningkatan kinerja bagi organisasi

Teori kompensasi dan kinerja karyawan yang telah dijelaskan terlihat bahwa ada hubungan yang jelas berpengaruh antara kompensasi dengan kinerja. Perusahaan atau organisasi mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan ini memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar oleh perusahaan

Besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar, berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula.

Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran). Apabila kompensasi yang diterima karyawan semakin besar maka kinerja karyawan semakin tinggi, sebaliknya apabila kompensasi yang diterima karyawan semakin rendah, maka kinerja karyawan juga rendah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yuliansyah, Bui & Mohammed (2016) menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H₁ :Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Motivasi dan Kinerja Karyawan

Motivasi dan Kinerja karyawan juga memiliki hubungan yang saling terkait dalam sebuah organisasi. Menurut Fahmi (2013:19) salah satu cara untuk dapat mempertahankan kerja yang baik dan menjauhkan karyawan dari timbulnya konflik adalah dengan selalu memberikan motivasi.

Beberapa ahli telah mengatakan hubungan kuat antara motivasi dengan produktivitas. Kepuasan kerja sangat ditentukan oleh apresiasi perusahaan terhadap karyawannya. Di sektor jasa, motivasi yang baik dari sebuah organisasi merupakan faktor penentu kinerja seorang karyawan. (Putri & Yuliansyah, 2017). Sedangkan, menurut Mangkunegara (2010:76) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H₂ :Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

2.3.3 Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan karyawan, namun pemberian kompensasi diharapkan mampu mempengaruhi kinerja yang berkaitan pula dengan pencapaian target perusahaan.

Motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam suatu perusahaan juga terbukti dapat mempengaruhi kinerjanya. Salah satu cara agar kepuasan kerja dapat mendorong produktivitas adalah karyawan termotivasi untuk mengembangkan keterampilan dan usaha mereka untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. (Yuliansyah & Khan, 2015).

Menurut Mangkunegara (2000:33) faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yaitu motivasi, yang merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk mencapai tujuan kerja dan sikap mental yang merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut penelitian (Inuwa *et al.* 2015) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kompensasi dan motivasi kerja yang memberikan pengaruh positif terhadap proses peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja..

H₃ : Kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel (Sugiyono, 2011:8). Metode penelitian kuantitatif dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena dengan menggunakan data-data numerik, kemudian dianalisis yang umumnya menggunakan statistik.

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode Deskriptif adalah studi yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik suatu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2012:11).

Penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu.

3.2 Operasionalisasi Variabel dan Skala Pengukuran

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan nilai dari sebuah variabel yang digunakan dalam penelitian sebelum dihasilkannya sebuah kesimpulan. Operasionalisasi variabel terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Variabel-variabel yang telah dipilih untuk digunakan dalam penelitian,

selanjutnya akan diukur menggunakan skala pengukuran agar didapatkan hasil yang diperlukan dalam penelitian. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah *skala likert*.

3.2.1 Operasionalisasi Variabel

Macam-macam variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Independent variable* atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. (Sugiyono, 2012:64).
2. *Dependent variable* atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. (Sugiyono, 2012:64).

Terdapat dua variabel yang digunakan untuk menjadi ukuran dalam penelitian ini. Variabel independen yang digunakan ialah kompensasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2). Variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan.

Tabel 3.1Operasionalisasi Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Item	
Kompensasi (X₁)	Kompensasi Langsung	• Pembayaran penghasilan atas resiko (Gaji pokok)	1	
			2	
			3	
		• Pembayaran insentif	4	
			• Stock Option	5
				6
		7		
	Kompensasi Tidak Langsung	• Bayaran saat tidak bekerja (cuti sakit, cuti kerja)	8	
			9	
		• Program perlindungan pribadi (asuransi)	10	
		• Tunjangan Siklus Hidup (tunjangan pendidikan)	11	
		• Program kompensasi yang disyaratkan secara legal (BPJS)	12	
		• Tunjangan lain (THR)	13	
	Imbalan Karir	• Pengembangan karir	14	
			15	
		• Fleksibilitas karir	16	
			17	
	Imbalan Sosial	• Peluang kenaikan penghasilan	18	
		• Simbol status	19	
		• Pujian dan pengakuan	20	
		• Kenyamanan tugas	21	
		Kebutuhan Untuk Berprestasi	• Bertanggung jawab	22
23				
• Berani mengambil resiko			24	
			25	
• Bersemangat kerja			26	
			27	

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No Item
Motivasi Kerja (X₂)	Kebutuhan Untuk Afiliasi	• Senang bekerja sama	28
		• Berinteraksi antar karyawan	29
	Kebutuhan Untuk Kekuasaan	• Kemampuan / kesempatan	30
		• Pengaruh	31
Kinerja Karyawan (Y)	Kesesuaian Beban Kerja	• Jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan standar perusahaan	32
			33
	Kualitas Pekerjaan	• Bekerja sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan • Hasil pekerjaan sesuai dengan kualitas yang dituntut pekerjaan	34
			35
			36
	Ketepatan Waktu Pekerjaan	• Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	37
	Kehadiran	• Kehadiran karyawan sesuai dengan waktu kerja yang ditentukan.	38
			39
	Kemampuan Bekerjasama	• Mampu untuk bekerjasama dengan rekan kerja lainnya	40

3.2.2 Skala Pengukuran

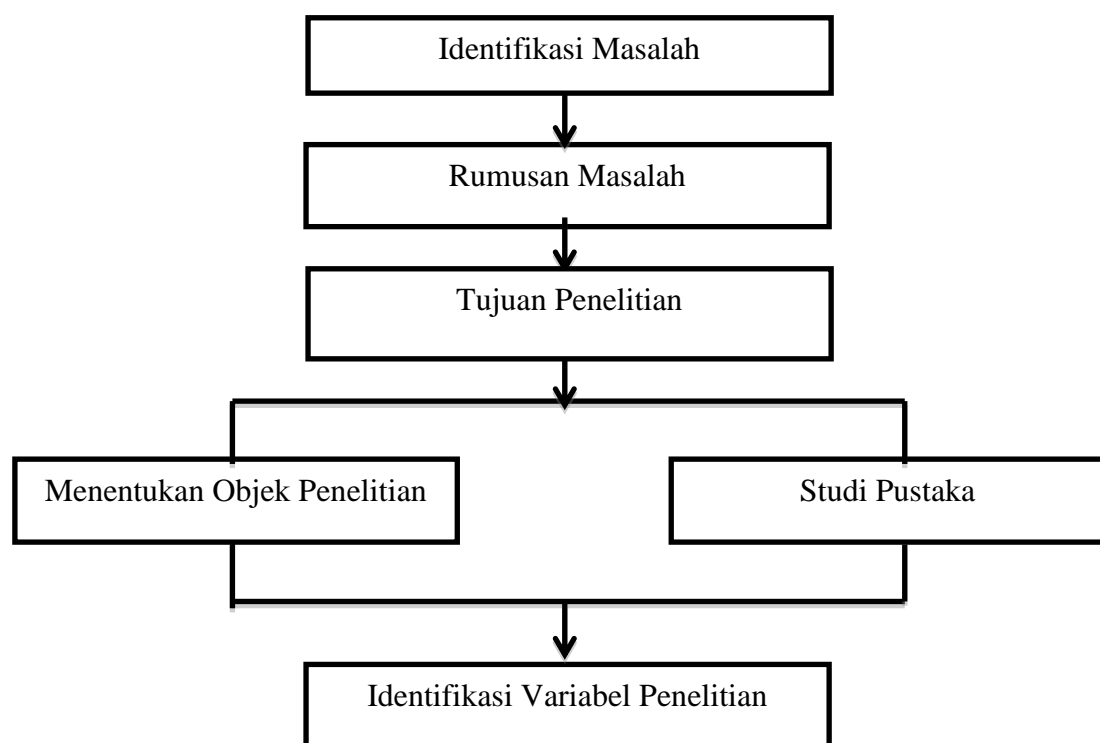
Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal. Menurut Mulyatiningsih (2012: 34) Skala ordinal adalah skala yang disusun secara terurut dari yang terendah sampai yang tinggi menurut suatu ciri tertentu, namun antara urutan (ranking) yang satu dengan yang lainnya tidak mempunyai jarak yang sama.

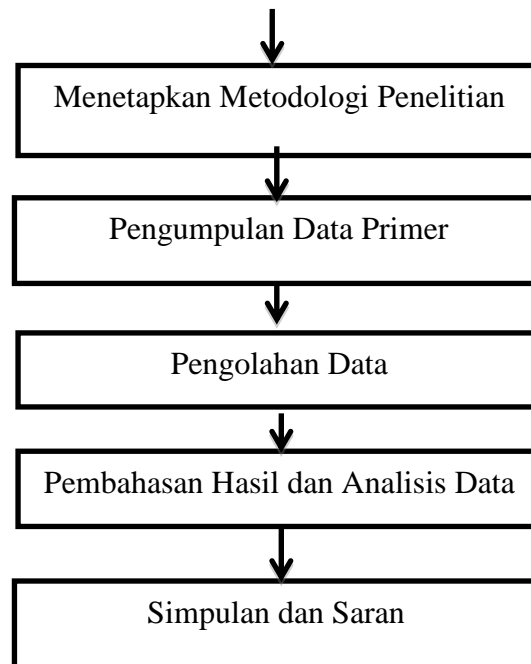
Skala pengukuran instrumen yang digunakan adalah skala likert. Skala likert disebut juga *Summated Rating Scale*. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala ini didesain untuk menelaah seberapa kuat responden memberikan tanggapan mengenai pernyataan sejumlah item yang berkaitan dengan variabel tertentu. (Sugiyono, 2012:93). Pilihan jawaban untuk kuesioner penelitian yang berbentuk kalimat positif dalam penelitian ini adalah:

- 4 = Sangat Setuju (SS)
- 3 = Setuju (S)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

3.3 Tahapan Penelitian

Suatu kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian diperoleh dari tahapan penelitian yang efektif yang digambarkan dalam bagan sebagai berikut:





Gambar 3.1
Tahapan Penelitian

3.4 Populasi

Populasi digunakan sebagai wilayah/kumpulan objek yang akan digunakan dalam sebuah penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu. Dalam penelitian ini digunakan sampling jenuh karena responden yang akan digunakan dalam penelitian hanya berjumlah 55 orang.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Suatu penelitian yang dibuat harus diperoleh dari data-data yang akurat. Data-data yang dibutuhkan dapat diperoleh dari sumber data primer dan data sekunder. Data primer dan data sekunder nantinya akan diolah sehingga dapat digunakan untuk menghasilkan suatu kesimpulan.

3.5.1 Data Primer

Data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau sumber pertama yang secara umum disebut sebagai narasumber atau responden. Menurut Suharyadi dan Purwanto (2009:14), data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya atau objek penelitian.

Jenis data yang digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis adalah data primer yang diperoleh dari karyawan PT Bank Lampung Pringsewu sebagai responden dengan instrumen utama berupa angket (kuesioner).

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diproses oleh pihak tertentu sehingga data tersebut sudah tersedia saat kita memerlukan (Sarwono, 2012:32). Menurut Suharyadi dan Purwanto (2009:14), data sekunder merupakan data yang sudah diterbitkan atau digunakan pihak lain.

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi data absensi pegawai PT Bank Lampung KCP Pringsewu dan data pencapaian di PT Bank Lampung Pringsewu.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, terdapat dua cara yang digunakan untuk mengumpulkan data, baik data primer maupun data sekunder. Data primer diperoleh melalui survei dan data sekunder diperoleh dari observasi.

3.6.1 Survei

Survei yang dilakukan peneliti adalah dengan cara membagikan kuesioner atau angket yang merupakan alat pengumpulan data yang memuat sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab oleh subjek penelitian. Kuesioner diberikan kepada responden, yaitu karyawan PT Bank Lampung Pringsewu.

3.6.2 Observasi

Teknik observasi dilakukan pada karyawan PT Bank Lampung Pringsewu berupa pengamatan langsung dan pengambilan data pada objek penelitian. Observasi yang dilakukan berupa absensi dan disiplin kerja para karyawan.

3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam penelitian, data mempunyai kedudukan yang paling tinggi, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Pengujian instrumen biasanya terdiri dari uji validitas dan reliabilitas Uji Validitas adalah uji statistik yang digunakan guna menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengukur variabel yang diteliti. Uji Reliabilitas adalah uji statistik yang digunakan guna menentukan reliabilitas serangkaian item pertanyaan dalam keandalannya mengukur suatu variabel.

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Riduwan (2006:109) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu alat ukur. Alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah.

Keputusan pengujian validitas item instrument adalah sebagai berikut:

Item pertanyaan yang diteliti dinyatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$

Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak valid jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$

Hasil Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan Korelasi *Pearson Product Moment* dan pengukurannya yang diperoleh dengan menggunakan software SPSS 21.0 dengan taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) maka diperoleh $r_{tabel} 0,361$. Kuesioner dianggap valid apabila nilai Korelasi *Pearson Product Moment* lebih besar dari nilai koefisien Korelasi *Pearson Product Moment* tabel. Berikut ini merupakan hasil uji validitas dengan menyebarkan kuesioner terhadap 30 responden.

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Variabel X₁ (Kompensasi)

Sub Variabel	Nomor item	(r_{hitung})	(r_{tabel})	Keterangan
Kompensasi Langsung	1	0,851	0,361	Valid
	2	0,858	0,361	Valid
	3	0,858	0,361	Valid
	4	0,618	0,361	Valid
	5	0,618	0,361	Valid
	6	0,665	0,361	Valid
	7	0,867	0,361	Valid

Sub Variabel	Nomor item	(r_{hitung})	(r_{tabel})	Keterangan
Kompensasi Tidak Langsung	8	0,804	0,361	Valid
	9	0,699	0,361	Valid
	10	0,858	0,361	Valid
	11	0,745	0,361	Valid
	12	0,665	0,361	Valid
	13	0,618	0,361	Valid
Imbalan Karir	14	0,827	0,361	Valid
	15	0,618	0,361	Valid
	16	0,878	0,361	Valid
	17	0,878	0,361	Valid
	18	0,878	0,361	Valid
Imbalan Sosial	19	0,739	0,361	Valid
	20	0,836	0,361	Valid
	21	0,745	0,361	Valid
	22	0,705	0,361	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Uji validitas untuk semua indikator variabel X_1 (Kompensasi) memperoleh hasil r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Oleh karena itu, didapatkan kesimpulan bahwa hasil uji validitas untuk variabel X_1 adalah valid.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel X_2 (Motivasi Kerja)

Sub Variabel	Nomor item	(r_{hitung})	(r_{tabel})	Keterangan
Kebutuhan Untuk Berprestasi	23	0,791	0,361	Valid
	24	0,827	0,361	Valid
	25	0,827	0,361	Valid
	26	0,790	0,361	Valid
	27	0,717	0,361	Valid
Kebutuhan Untuk Afiliasi	28	0,836	0,361	Valid
	29	0,705	0,361	Valid
Kebutuhan Untuk Kekuasaan	30	0,658	0,361	Valid
	31	0,878	0,361	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Uji validitas untuk semua indikator variabel X_2 (Motivasi Kerja) memperoleh hasil r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Oleh karena itu, didapatkan kesimpulan bahwa hasil uji validitas untuk variabel X_2 adalah valid.

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Sub Variabel	Nomor item	(r_{hitung})	(r_{tabel})	Keterangan
Jumlah Pekerjaan	32	0,618	0,361	Valid
	33	0,656	0,361	Valid
Kualitas Pekerjaan	34	0,560	0,361	Valid
	35	0,819	0,361	Valid
	36	0,650	0,361	Valid
Ketepatan Waktu	37	0,851	0,361	Valid
Kehadiran	38	0,771	0,361	Valid
	39	0,710	0,361	Valid
Kemampuan Bekerjasama	40	0,836	0,361	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Uji validitas untuk semua indikator variabel Y (Kinerja Karyawan) memperoleh hasil r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Oleh karena itu, didapatkan kesimpulan bahwa hasil uji validitas untuk variabel X_2 adalah valid.

Hasil uji validitas pada Tabel 3.2, 3.3, dan 3.4 menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam variabel penelitian dikatakan valid, karena nilai koefisien korelasi dari seluruh pertanyaan lebih besar dari 0,361.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas instrumen dengan rentan skor antara satu sampai empat menggunakan rumus *Alpha*. Suatu instrumen penelitian diindikasikan memiliki tingkat reliabilitas memadai jika koefisien *alpha cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,70. (Riduwan, 2006:125).

Kriteria uji reliabilitas:

Item pertanyaan yang diteliti dikatakan reliabel jika $r_{xy} > r_{tabel}$

Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak reliabel jika $r_{xy} \leq r_{tabel}$

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrument penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha*, yaitu rumus matematis yang digunakan untuk menguji tingkat reliabilitas ukuran. Berikut hasil uji reliabilitas variabel X_1 , X_2 dan variabel Y penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.5

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
X_1	0,764	Reliabel
X_2	0,899	Reliabel
Y	0,777	Reliabel

Hasil pengolahan data dengan jumlah responden 55 orang didapatkan hasil r_{tabel} yaitu 0,266. Hasil uji reliabilitas pada tabel 3.5 menunjukkan bahwa instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel karena nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,266, dengan demikian seluruh instrumen yang digunakan untuk menggambarkan semua variabel dapat dinyatakan *reliable* atau handal.

3.8 Analisis Regresi Linear Berganda

Model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Berganda. Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2013:96). Persamaan Linear berganda dirumuskan sebagai berikut :

1. Dua Variabel bebas : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$
2. Tiga Variabel bebas : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$
3. Empat Variabel bebas : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$
4. Ke-n Variabel Bebas : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$

Analisis Regresi Berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan
- a : Konstanta
- b_1 b_2 : Koefisien regresi
- X_1 : Kompensasi
- X_2 : Motivasi Kerja
- e : Variabel lain yang tidak diteliti

3.9 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dipergunakan untuk menguji kebenaran suatu pernyataan secara statistik dan menarik kesimpulan apakah menerima atau menolak pernyataan tersebut.

3.9.1 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:97).

3.9.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama atau simultan, variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Uji regresi simultan (uji F) merupakan pengujian yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh bersama sama antara variabel independen atau variabel bebas dan variabel dependen atau variabel terikat (Ghozalli, 2013:98).

Hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel atau probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikasnsi ($\text{Sig.} \leq 0,05$), maka variabel X secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

- 2) Jika nilai F-hitung lebih kecil dari F-tabel atau probabilitas lebih besar dari tingkat signifikansi ($\text{Sig.} \geq 0,05$), maka variabel X secara bersama-sama (simultan) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

Rumus hipotesis secara simultan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$H_0.1 : \beta_1 = \beta_2 = 0$$

$$H_a.1 : \beta_1 = \beta_2 \neq 0$$

H_{01} : tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

H_{a1} : terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y)

3.9.3 Uji Signifikansi Parsial (Uji Statistik t)

Pengujian ini bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen. Dengan tingkat signifikansi 5%, maka kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

1. Bila nilai signifikansi $t < 0.05$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Apabila nilai signifikansi $t > 0.05$, maka H_0 diterima, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.

Rumus hipotesis secara parsial ialah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

$H_{1.0}$ = Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

$H_{1.a}$ = Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

$H_{2.0}$ = Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

$H_{2.a}$ = Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan bahwa hasil penelitian mendukung hipotesis, yaitu :

1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan PT Bank Lampung KCP Pringsewu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin baik pula tingkat kinerja karyawan. Namun, masih terdapat dimensi yang kurang memacu semangat bekerja seperti dimensi imbalan karir bagi karyawan.
2. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan di PT Bank Lampung KCP Pringsewu. Artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan seperti peningkatan kompensasi, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan. Hasil uji deskriptif variabel kinerja menunjukkan bahwa masih ada dimensi yang memiliki pengaruh yang kecil yaitu kurangnya kesempatan mendapatkan promosi jabatan/posisi yang berbeda.
3. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Jika semakin baik kompensasi dan motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan pada PT Bank Lampung KCP Pringsewu.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan yang telah diuraikan, penulis memberikan saran bagi perusahaan sebagai berikut:

1. PT Bank Lampung KCP Pringsewu harus melakukan perubahan dalam pelaksanaan sistem pemberian kompensasi agar dapat meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan untuk lebih giat dalam bekerja. Hal ini dikarenakan imbalan karir menjadi salah satu indikator dalam variabel kompensasi yang memiliki nilai rata-rata terendah dari seluruh indikator kompensasi. Temuan ini sejalan dengan Fajar(2010: 256) dan tentang pemberian kompensasi bahwa perusahaan diharapkan untuk dapat menyesuaikan pemberian kompensasi yang diterima oleh karyawan dengan prestasi dan beban kerja masing-masing karyawan. misalnya dengan menaikkan jabatan kerja sesuai dengan prestasi dan masa kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan.
2. PT Bank Lampung KCP Pringsewu harus dapat memberikan motivasi yang lebih variatif dengan tujuan agar karyawan dapat merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugasnya sehingga akan lebih termotivasi dalam bekerja. Hal ini dikarenakan indikator kesempatan untuk mendapatkan jabatan/posisi yang berbeda dan kesempatan untuk menyampaikan pendapat yang merupakan salah satu indikator motivasi yang memiliki nilai cukup rendah. Berdasarkan teori motivasi dari Mc Clelland tentang motivasi kerja, perusahaan dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan dengan memberikan kesempatan untuk bertukar pendapat tentang masalah

yang dihadapi, juga kesempatan untuk mencoba posisi/pekerjaan yang berbeda untuk menghindari kejenuhan bagi karyawan yang akan berdampak pada kinerja. Kesempatan mencoba pekerjaan/tanggung jawab baru akan membuat karyawan merasa dapat mengembangkan potensi diri yang tidak dapat dimaksimalkan ketika berada hanya pada satu posisi/pekerjaan yang sama dalam waktu yang lama.

3. PT Bank Lampung KCP Pringsewu dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena peningkatankepuasan kerja telah terbukti menjadi indikator yang memiliki nilai terbaik.Rasa nyaman di lingkungan kerja akan mermotivasi karyawan dalam bekerja.Berdasarkan hasil penelitian poin terkecil,perusahaan agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik contohnya dengan meningkatkan kerjasama antar tim/divisi dalam memecahkan suatu masalah/pekerjaan sehingga seorang karyawan tidak merasa tertekan dengan masalah yang tidak dapat ia selesaikan sendiri, dan meningkatkan kedisiplinan dengan cara memberikan sanksi atau teguran agar karyawan dapat mematuhi peraturan sehingga termotivasi untuk bekerja lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfajar, Siti & Tri Heru. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung.
- Blazovich, Janell L. (2013). *Team Identity and Performance-Based Compensation Effects on Performance* : Team Performance Management Vol. 19 No. 3/4, 2013 pp. 153-184.
- Darmawan, Didit. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi, Cetakan Pertama*. Surabaya: Pena Semesta
- EK, Kiruja. & Mukuru, Elegwa. (2013). *Effect of Motivation on Employee Performance in Public MiddleLevel Technical Training Institution in Kenya* : International Journal of Advance in Management and Economics, Vol.2, Iss. 4, 73-82,2013.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kashmala Nizam, Faiza Maqbool Shah (2015). *Impact of Employee Motivation on Organizational Performance in Oil and Gas Sector of Pakistan*. Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Volume 3, Issue 1.
- Malayu, H, S.,P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi). Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Malayu, H, S.,P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Kedua*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi kedua). Bandung: Alfabeta.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Mulyatiningsih, Endang. (2012). *Metode Penelitian Terapan Bidang Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Omollo, P. A. 2015. *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori Country*. International Journal of Human Resource Studies, Vol. 5, No.2. pp.87-103.
- Putri, M., & Yuliansyah, Y. (2017). *Can Reliance On Multiple Performances Measures (RMPM) Boost Employee Productivity Through Employee Loyalty?*. Jurnal Akuntansi, 21(1).
- Riduwan. (2006). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, (Edisi Pertama), Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Sarwono, Jonathan. (2012). *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Selvina, M., & Yuliansyah, Y. (2016). *Relationships between Budgetary Participation and Organizational Commitment: Mediated by Reinforcement Contingency Evidence from the Service Sector Industries*. International Research Journal of Business Studies, 8(2): 69-80.
- Sugiyono. (2011). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suharyadi dan Purwanto. (2009). *Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAP
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno, H., & Donni Junni Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Cetakan Kesatu). Bandung: Alfabeta.

- Yuliansyah, Y., & Khan, A. (2015). *Interactive Use Of Performance Measurement Systems And The Organization's Customers-Focused Strategy: The Mediating Role Of Organizational Learning*. *Problems and Perspectives in Management*, 13(2): 219-229.
- Yuliansyah, Y., Bui, B., & Mohamed, N. (2016). *How Managers Use PMS to Induce Behavioural Change in Enhancing Governance*. *Int. Journal of Economics and Management* 10 (S2): 509 – 530.
- Yuliansyah, Y., Gurd, B., & Mohamed, N. (2017). *The significant of business strategy in improving organizational performance*. *Humanomics*,33(1):56-74.