# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Landasan Teori

### 2.1.1 Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Suatu cara dengan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan adalah melalui kompensasi. Pengertian kompensasi menurut: Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan(Hasibuan, 2005 : 118), Menurut William B. Wether dan Keth Davis Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai imbalan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodic disain dan dikelola oleh bagian personalia" (Hasibuan,2005 : 119), Menurut Andrew F. Sikula Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai salah satu balas jasa atau ekuivalen. Hasibuan,(2005 : 119) menyatakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Handoko, (2010 : 155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka. Pada dasarnya kompensasi merupakan konstribusi yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dikerjakannya. Sulistyani & Rosidah (2003:206) Kompensasi ada 2 macam : langsung (financial) dan tidak langsung (non financial). Secara difinitif kompensasi langsung

adalah upah dasar/sistem gaji ditambah bayaran yang berdasarkan penampilan (prestasi). Kompensasi tidak langsung adalah katagori umum tunjangan karyawan, program prokteksi yang dimanfaatkan, asuransi kesehatan, upah waktu tidak bekerja dan bermacam-macam tunjangan lainnya.

Kompensasi mempunyai arti yang luas, selain terdiri dari gaji, dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pekaian seragam, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

Suatu organisasi, lebih-lebih yang berupa suatu perusahaan yang ”*profit marking*”, suatu pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasinya yang bersangkutan. Suatu kompensasi dapat bersifat finansial maupun nonfinansial, walaupun pada umumnya istilah kompensasi tersebut dipakai sebagai atau dalam pengertian proses pengadministrasian gaji dan upah.

Kompensasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga organisasi harus menerapkan sistem kompensasi dengan mempertimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan. Dengan terakomodasinya kepentingan karyawan ini maka akan menimbulkan kepuasan bagi mereka yang selanjutnya akan mempengaruhi motivasi untuk bekerja secara produktif dan efisien.

Kompensasi sering juga disebut sebagai penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan untuk balas jasa atas

kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Pada umumnya, kompensasi diberikan untuk :

1. Menarik karyawan yang cakap masuk ke dalam perusahaan
2. Mendorong karyawan untuk memberikan produktivitas yang tinggi
3. Memperhatikan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia.

**A. Jenis-jenis Kompensasi**

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

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

**B. Tujuan Kompensasi**

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

1. Ikatan Kerja Sama

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

2. Kepuasan Kerja

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

3. Pengadaan Efektif

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

4. Motivasi

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

5. Stabilitas Karyawan

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

6. Disiplin

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

7. Pengaruh Serikat Buruh

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

8. Pengaruh Pemerintah

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

Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal. *Internal equity* atau keadilan internal memastikan bahwa jabatan yang lebih menantang atau orang yang lebih memiliki kualifikasi lebih baik didalam organisasi dibayar lebih tinggi. Sementara itu *external equity* atau keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan mendapatkan kompensasi secara adil dalam perbandingan dengan pekerjaan yang sama di pasar tenaga kerja.

Tujuan manajemen kompensasi adalah sebagai berikut (werther dan Davis, 2001:381) :

1. Memperoleh personel berkualitas

   Kompensasi dtetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran kerja di pasar kerja karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

   Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru.

3. Memastikan keadilan

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

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

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

5. Mengawasi biaya

   Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar terlalu tinggiatau terlalu rendah.

6. Mematuhi peraturan

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

7. Memfasilitasi saling pengertian

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

8. Efisiensi administratif selanjutnya

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

Kadang-kadang terjadi konflik diantara tujuan diatas sehingga perlu dicari titik temu. Misalnya untuk menjaga pekerja dan memastilkan keadilan, oleh analis upah dan gaji, direkomendasikan membayar jumlah yang sama untuk pekerjaan yang sama. Akan tetapi, perekrut mungkin ingin menawarkan gaji yang sangat tinggi untuk menarik pelamar yang berkualitas. Pada titik ini, strategi kompensasi harus membuat titik temu antara tujuan rekrutmen dengan tujuan konsistensi.

Menurut Ivancevich (2010: 295) terdapat tujuh kriteria untuk efektivitas kompensasi, yaitu:

1. Kemampuan *(adequate),* tingkat kompensasi minimum yang harus dipenuhi baik oleh pemerintah, serikat pekerja maupun manajer.
2. Adil (e*quitable).* Setiap orang harus dibayar dengan jujur, sesuai dengan usaha, kemampuan, dan pelatihan mereka.
3. Seimbang *(balance).* Bayaran, tunjangan, dan penghargaan lain harus dapat memberikan paket imbalan yang layak.
4. Biaya-efektive *(cost-effektive).* Bayaran tidak boleh berlebihan, perlu mempertimbangkan apa yang dapat diusahakan oleh perusahaan atau organisasi untuk membayar.
5. Aman *(secure).* Bayaran harus cukup untuk membantu pekerja merasa aman dan membantu memuaskan kebutuhan dasar mereka.
6. Menyediakan insentif *(incentive-providing).* Bayaran harus memotivasi efektivitas dan pekerjaan produktif.

7. Diterima karyawan *(acceptable to the employee).* Pekerja harus memahami sistem bayaran dan merasakan sebagai sistem yang layak untuk perusahaan atau organisasi dan diri mereka.

## C. Faktor Memperngaruhi Kompensasi

Kompensasi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal organisasi. Sebagai faktor eksternal adalah *the labormarket, the economy, the government* dan *unions.* Sedangkan sebagai faktor internal adalah *the labor budged* dan *who makes compensation decision* (Ivancevich, 2010: 295).

1. Pasar tenaga kerja *(the Labor Market),*Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran. Pada kenyataannya, apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga kecukupan pekerja yang berkualitas. Dalam depresi, bayaran dapat lebih rendah. Bayaran mungkin juga lebih tinggi apabila pekerja terampil tersedia terbatas di pasar.
2. Ekononi (*The economy).* Kondisi perekonomian, terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.
3. Pemerintah (*The government),* Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui penegndalian upah, antara lain sebagai contoh apabila pemerintah menetapkan besaran upah minimum.
4. Perserikatan *(unions),* Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung

mengakibatkan menigkatnya tingkat bayaran. Apabila serikat pekerja kuat akan mempengaruhi kebijakan kompensasi.

5. Anggaran tenaga kerja *(the labor budget),* Anggaran tenaga kerja umumnya mengindentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensesi tahunan pekerja setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oelh besarnya anggaran tenaga kerja, yang menyatakan berapa banyak tersedia untuk unit kerja.
6. Pembuat keputusan kompensasi *(who makes compensation decision),* Keputusan tentang berapa banyak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai ke bawah dari organisasi. Manajemen membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang dipergunakan dan kebijakan bayaran lainnya.

## D. Klasifikasi Kompensasi

Di antara para penulis menunjukkan pendapat yang bervariasi dalam mengklasifikasikan kompensasi. Menurut Ivancevich (2010: 295) tidak secra tegas menyatakan adanya kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Ivancevich hanya membedakan kompensasi finansial menjadi kompensasi finansial (*direct financial compensation)* dengan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compesation).* Kompensasi finansial langsung meliputi upah, gaji, bonus dan komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung disebut dengan tunjangan *(benefit)* tersendiri dari semua penghargaan finansial atau *finansial rewards* yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Tipe tunjangan termasuk liburan, asuransi, dan pelayanan pada anak atau orang tua. Disisi lain Ivancevich juga menyebutkan adanya nonfinansial seperti pujaan, rasa harga diri,

dan rekognisi yang dapat mempengaruhi motivasi, produktivitas, dan kepuasan. Dari uraian tersebut tampak bahwa ivancevich tidak mengambarkan dengan jelas persamaan ataupun perbedaan kompensasi dengan penghargaan.

Menurut McShane dan Von Glinow (2010; 167) menekanan pentingnya uang sebagai kompensasi atas kontribusu pekerja pada sasaran organisasi. Atas dasar pemahaman tersebut mereka menyebutkan kompensasi sebagai *financial reward* yang mempunyai beberapa bentuk:

1. Keanggotaan dan Imbalan Senioritas Berbasis *(Membership and Seniority-Based Rewards).* Keanggotaan dan imbalan senioritas berbasis merupakan bagian terbesar dari kebanyakan *paychecks* atau upah-gaji. Misalnya makan siang di kafetaria perusahaan gratis atau dengan potongan harga sama bagi setiap orang, sementara itu dengan senioritas mendapatkan tambahan potongan. Demikian pula bonus bulan ke-13 diberikan kepada semua orang tanpa memandang kinerja organisasi pada tahun sebelumnya.
2. Penghargaan berbasis status pekerjaan *(Job Status-Based Reward).* Hampir semua organisasi menghargai pekerja berdasarkan status atau pentingnya pekerjaan yang mereka duduki. Kebanyakan metode evaluasi kinerja memberikan nilai lebih tinggi pada pekerjaan yang memerlukan lebih banyak keterampilan dan usaha, lebih banyak tanggung jawab, dan kondisi kerja yang lebih sulit.
3. Penghargaan berbasis kompetensi (*Competency-Based reward).* Banyak perusahaan telah menggeser prioritas dari status pekerjaan ke keterampilan, pengetahuan dan kompetensi lain yang mengarah pada kinerja lebih baik. Mereka melakukan identifikasi kompetensi yang relevan pada semua

pekerjaan yang memeberikan bayaran lebih tinggi apabila memperbaiki kompetensinya. *Competency-Based Reward* memotivasi pekerja belajar keterampilan baru.

4. Penghargaan berbasis kinerja (*Performance-Based Reward).* Penghargaan berbasis kinerja telah ada sejak zaman Babilonia 4000 tahun yang lalu, tetapi popularitasnya baru meningkat dalam dua dekade terakhir. Bentuknya berupa imbalan individu, penghargaan tim dan imbalan organisasi.

Penghargaan individu (*Individual rewards).* Banyak pekerja mendapatkan bonus indiidual atas penyelesaian tugas khusus atau melebihi tujuan kinerja tahunan. Bentuk lain adalah komisi dan sistem potongan harga.

Penghargaan tim (*Team rewards).* Banyak organisasi menggeser fokus dari individual kepada tim. Konsekuensinya, bagian terbesar dari bayaran total ditentukan oleh kinerja tim. Misalnya, pekerja menerima bonus apabila mereka mencapai pelayanan tepat waktu atau target penarikan tagihan. Bentuk lainnya bisa berupa *gainsharing*, apabila tim dapat menghemat biaya dan perbaikan produktivitas.

Penghargaan Organisasi (*Organizational rewards).* Beberapa perusahaan menghargai semua anggota staf atas pencapaian tujuan penjualan yang menantang atau indikator kinerja organisasional lainnya. Bentuknya dapat berupa pemilikan saham oleh pekerja, biasanya dengan harga potongan atau pinjaman tanpa bunga.

**F. Sistem Kompensasi**

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

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

2. Sistem Hasil (Output)

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

3. Sistem Borongan

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

**2.1.2.Motivasi**

**A. Pengertian Motivasi**

Pada dasarnya sebuah organisasi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para karyawannya yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, sehingga tujuan daripada perusahaan dapat tercapai. Karyawan dapat bekerja dengan produktivitas tinggi karena dorongan motivasi kerja.

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti"dorongan atau daya penggerak". Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau

bekerja bersungguh-sungguh. Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif, artinya apabila motivasi semakin baik, maka kinerja karyawan akan meningkat (Rony Prasetyo, 2013).

Menurut I Gusti Ngurah Gorda (2004), motivasi adalah serangkaian dorongan yang dirumuskan secara sengaja oleh pimpinan perusahaan yang ditujukkan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak kepada peningkatan kinerja dalam rangkaian pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi kerja menurut J. Winardi (2004), motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Sedangkan Siagan (2004), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang atau organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan juga waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalm rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern dari seseorang.

Menurut Edy Sutrisno (2009:124) antara lain :

1) Faktor internal, meliputi keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa.

2) Faktor eksternal, meliputi kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, adanya penghargaan atas prestasi, peraturan yang fleksibel, status dan tanggung jawab.

Hotgets dan Luthans dalam Susanto (2006: 144) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan dan didorong ke pencapaian tujuan atau insentif. Proses dasar motivasi dimulai dengan adanya suatu kebutuhan (*needs*). Kebutuhan tercipta ketika ada ketidakseimbangan secara fisiologis dan secara psikologis. Kemudian kebutuhan tersebut didorong dan diarahkan (*drives*) untuk mengurangi kekurangan akan kebutuhan. Dorongan fisiologis dan psikologis merupakan kegiatan yang berorioentasi dan menyediakan tenaga untuk mendapatkan insentif. Akhir dari proses motivasi adalah insentif yang didefinisikan sebagai segala sesuatu yang akan mengurangi kekurangan akan kebutuhan dan mengurangi dorogan. Insentif akan memulihkan keseimbangan fisiologis dan psikologis dan mengurangi atau menghentikan dorongan.

Menurut Maslow dalam Waluyo (2013:65) teori tata tingkat kebutuhan dari Maslow mungkin merupakan teori motivasi kerja yang paling luas dikenal. Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada dalam kondisi mengejar yang bersinambungan. Jika satu kebutuhan dipenuhi, langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan lain. Maslow menekankan bahwa makin tinggi tingkat kebutuhan, makin tidak penting untuk mempertahankan hidup dan makin lama pemenuhan dapat ditunda. Teori tentang tingkat kebutuhan menurut Maslow adalah:

a. Kebutuhan fisiologis
b. Kebutuhan rasaaman
c. Kebutuhan sosial
d. Kebutuhan harga diri
e. Kebutuhan aktualisasi diri.

Aldefer dalam Waluyo (2013:65) mengatakan bahwa kebutuhan di kelompokkan dalam tiga kelompok atau yang biasa dikenal dengan teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth Needs*) yaitu:

a. Kebutuhan eksisitensi
b. Kebutuhan hubungan
c. Kebutuhan pertumbuhan

Menurut Edwards dalam Ikmal (2015) indikator kebutuhan yang dapat mempengaruhi motivasi individu, diklasifikasikan menjadi 15 kebutuhan (intristik) yang nampak pada manusia dengan kekuatan yang berbeda- beda, yaitu:

a. Prestasi (*Achivement)* adalah kebutuhan untuk berbuat lebih baik dari orang lain.
b. Rasa hormat (*Deference)* adalah kebutuhan mengikuti pendapat orang lain, mengikuti petunjuk-petunjuk yang diberikan, memuji muji orang lain, menyesuaikan diri dengan ada kebiasaan.
c. Pesanan (*Order)* adalah kebutuhan untuk membuat rencan rencana yang teratur
d. Pameran (*Exhibition)* adalah kebutuhan untuk menarik perhatian orang lain, berusahan menjadi pusat perhatian.

e. Otonomi (*Autonomy).* Kebutuhan untuk mandiri, tidak mau tergantung pada orang lain atau tidak mau diperintah orang lain.

f. Afisiliasi (*Affiliation)* adalah kebutuhan untuk menjalin persahabatan dengan orang lain.

g. *Intraception* adalah kebutuhan untuk memahami perasaan orang lain, mengetahui tingkah laku orang lain.

h. *Succorance* adalah kebutuhan untuk mendapatkan bantuan orang lain, simpati, atau juga mendapatkan kasih sayang (afeksi) dari orang lain.

i. Kekuasaan (*Dominance)* adalah kebutuhan untuk bertahan pada pendapatnya, menguasai, memimpin, menasehati orang lain.

j. Kerendahan Diri (*Abasement)* adalah kebutuhan yang menyebabkan individu merasa berdosa apabila memiliki kesalahan- kesalahan.

k. Pengasuhan (*Nurturance)* adalah kebutuhan untuk menolong orang lain saat mereka dalam kesususahan.

l. Perubahan (*Change).* Kebutuhan untuk mebuat pembaruan-pembaruan, tidak menyukai hal hal yang bersifat rutin.

m. Daya tahan (*Endurance)* adalah kebutuhan yang menyebabkan individu bertahan pada suatu pekerjaan sampai selesai.

n. Heteroseksualitas (*Heterosexuality)* adalah kebutuhan yang menyebabkan individu bertahan pada suatu pekerjaan sampai selesai.

o. Serangan (*Aggresion)* adalah kebutuhan untuk mengkritik pendapat orang lain, membantah pendapat orang lain, menyalahkan orang lain, senang terhadap kekerasan.

Setiap karyawan memiliki motivasi kerja yang baik, maka kepuasan kerja tentunya akan sangat baik juga. Jika kepuasan kerja setiap karyawan tinggi maka akan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan atau produktifitas yang baik dan memberikan dampak positif terhadap perusahaan.

## B. Jenis-jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah suatu dorongan yang diberikan oleh seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan / organisasinya.

Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu :

1. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

   Seorang pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut.

2. Informasi

   Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman, atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.

Para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberkan secara tulus atau tidak, dan hendaknya seorang pimpinan harus berhati-hati dalam memberikan perhatian.

4. Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.

5. Partisipasi

Dijalankannya partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkannya suatu keputusan yang lebih baik.

6. Kebanggaan

Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati bersama.

2. Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sangsi, skors, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

### 2.1.3. Keahlian

Keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dengan keahlian yang dimilikinya memungkinkan untuk dapat

menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal. Keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan. Salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-pengalaman dalam bidang tertentu. Menurut kamus besar bahasa Indonesia (http://bahasa.cs.ui.ac.id), yang mengatakan bahwa "ahli" adalah orang yang mahir, paham sekali dalam suatu ilmu. Sehingga yang disebut dengan "ahli bahasa" adalah orang yang mahir di pengetahuan bahasa. Kemudian "tahu" adalah mengerti sesudah melihat (menyaksikan, mengalami, dsb), sedangkan "bakat" adalah dasar (kepandaian, sifat dan pembawaan) yang dibawa dari lahir. Secara umum pengertian yang tersurat di kamus besar bahasa Indonesia cukup mewakili pengertian kebanyakan orang (minimal saya sendiri). Bisa kita tafsirkan bahwa "keahlian" adalah kemahiran seseorang dalam suatu ilmu "pengetahuan".

Hasibuan (2003) menyatakan bahwa keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup *technical skill, human skill, conceptual skill*, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan serta kecermatan penggunaan peralatan yang dimiliki organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2003), dalam suatu program pengembangan ditetapkan suatu sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program itu harus dibuat perencanaan terlebih dahulu, karena metode pengembangan didasarkan pada tujuan yang ingin dicapai. Lebih lanjut Hasibuan (2003) menyatakan bahwa pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama dalam promosi. Kecakapan adalah total

dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Hal ini yang akan menentukan kemampuan seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup keterampilan teknis, keterampilan manusia, keterampilan konseptual kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan serta kecermatan penggunaan peralatan yang dimiliki organisasi dalam mencapai tujuan.

### 2.1.4 Produktivitas Kerja

**A. Pengertian Produktivitas Kerja**

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan kerjanya. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. International Labour Organization (ILO) yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2005: 127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa:

1) Tanah

2) Bahan baku dan bahan pembantu

3) Pabrik, mesin-mesin dan alat-alat

4) Tenaga kerja

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Kusnendi, 2003:8.4). Muchdarsyah Sinungan (2005: 64) juga mengisyaratkan dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi:

1) Kelompok pertama

a) Tingkat pendidikan dan keahlian

b) Jenis teknologi dan hasil produksi

c) Kondisi kerja

d) Kesehatan, kemampuan fisik dan mental

2) Kelompok kedua

a) Sikap mental (terhadap tugas), teman sejawat dan pengawas

b) Keaneka ragam tugas

c) Sistem insentif (sistem upah dan bonus)

d) Kepuasan kerja

Ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian konsep

produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) (Kusnendi, 2003: 8.4).

**B. Tantangan Mencapai Produktivitas**

Produktivitas merupakan gagasan sentral bahwa orang dari suatu negara perlu menyerap dan merangkul untuk mengembangkan kapasitas untuk kemajuan, tanpa memerhatikan produktivitas, kondisi kemiskinan, inefisiensi, dan kemubajiran sumber daya nasional akan berlangsung. Tanpa kepercayaan akan produktivitas, pendidikan lebih baik hanya akan meningkatkan keinginan meningkatkan status pribadi.

Ekspatriat sering menemukan beberapa manajer lokal tidak memahami gagasan produktivitas. Bagi yang sudah menjalankan, bahkan menghadapi kesulitan dalam mengkomunikasikan kepada supervisor dan pekerja. Manajer lokal dan pekerja memandang produktivitas dalam pengertian produksi.

**C. Teknik Memperbaiki Produktivitas**

Prokopenko menunjukkan adanya beberapa cara untuk memperbaiki produktivitas, yaitu dengan teknik industri (*industrial engineering technique),* analisis ekonomi (*economic analysis),* dan teknik prilaku (*behavioral technique).*

Teknik industri (*industrial engineering technique)* dilakukan melalui penelitian kerja, penyederhanaan kerja, dan pareto-analisis. Analisis ekonomi *(Economic analysis)* menggunakan manajemen analisis nilai, analisis biaya-manfaat, anggaran tak bersisa alokasi dan produktivitas biaya. Sementara teknik prilaku *(behavioral technique)* menggunakan pengembangan organisasi, brainstorming, kekuatan analisis, dan teknik kelompok nominal.

1. Studi kerja

Studi kerja merupakan kombinasi studi metode teknik dan pengukuran kerja, yang digunakan untuk mempelajari pekerjaan orang dan mengindikasi faktor yang mempengaruhi efisiensi *word study* biasanya digunakan dalam usaha meningkatkan output dari jumlah sumber daya tertentu dengan sedikit atau tanpa investasi kapital lebih lanjut. Hal ini dicapai dengan menganalisis pekerjaan sedang berjalan, proses, dan metode kerja.

2. Pengembangan organisasi

Pengembangan organisasi adalah proses yang terencana, dikelola, dan sistematis. Tujuannya adalah mengubah sistem, budaya, dan perilaku organisasi dengan maksud mempengaruhi efektivitas organisasi.

3. Curah gagasan.

Curah gagasan adalah suatu proses membangkitkan gagasan secara terorgaisasi untuk menghindari evaluasi terlalu dini karena apabila demikian, dapat menutup timbulnya gagasan yang baik. Proses curah gagasan memberikan kesempatan setiap orang menyampaikan pendapatnya secara terbuka.

4. Analisis Lapangan

Analisis Lapangan merupakan alat untuk menganalisis situasi yang perlu diubah. Hal ini memfasiitasi perubahan dalam organisasi dengan meminimalkan usaha dan gangguan.

5. Teknik Kelompok Nominal

Teknik Kelompok Nominal merupakan pendekatan partisipatif pada penemuan fakta, identifikasi masalah dan kekuatan, membangkitkan gagasan, dan mengevaluasi progres.

Dari pendapat para diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

**D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak factor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Menurut Pandji Anoraga (2005: 56-60). Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pekerjaan yang menarik,
2. Upah yang baik,
3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan,
4. Etos kerja
5. Lingkungan atau sarana kerja yang baik,
6. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan,
7. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi,
8. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi,
9. Kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja,
10. Disiplin kerja yang keras.

Menurut Muchdarsyah (dalam Yuli Tri Cahyono dan Lestiyana Indira M, 2007: 227) menyebutkan bahwa yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1) Tenaga kerja

Kenaikan sumbangan tenaga kerja pada produktivitas adalah karena adanya tenaga kerja yang lebih sehat, lebih terdidik dan lebih giat. Produktivitas dapat meningkat karena hari kerja yang lebih pendek. Imbalan dari pengawas dapat mendorong karyawan lebih giat dalam mencapai prestasi. Dengan demikian jelas bahwa tenaga kerja berperan penting dalam produktivitas.

2) Seni serta ilmu manajemen

Manajemen adalah faktor produksi dan sumberdaya ekonomi, sedangkan seni adalah pengetahuan manajemen yang memberikan kemungkinan peningkatan produktivitas. Manajemen termasuk perbaikan melalui penerapan teknologi dan pemanfaatan pengetahuan yang memerlukan pendidikan dan penelitian.

3) Modal

Modal merupakan landasan gerak suatu usaha perusahaan, karena dengan modal perusahaan dapat menyediakan peralatan bagi manusia yaitu untuk membantu melakukan pekerjaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Fasilitas yang memadai akan membuat semangat kerja bertambah secara tidak langsung produktivitas kerja dapat meningkat.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan kondisi utama karyawan yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, disiplin, ketrampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, penguasaan peralatan. Dengan harapan agar karyawan semakin gairah dan

mempunyai semangat dalam bekerja dan akhirnya dapat mempertinggi mutu pekerjaan, meningkatkan produksi dan produktivitas kerja.

## E. Pengukuran Produktivitas Kerja

Untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap karyawan maka perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang ialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengukuran diubah ke dalam unit-unit pekerja yang diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang bekerja menurut pelaksanakan standar (Muchdarsyah Sinungan, 2005: 262 dalam jurnal GD. Wayan Darmadi). Menurut Henry Simamora (2004: 612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu:

1. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahan.
2. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan

waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

## F. Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2005: 126) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
2. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
6. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
7. Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

## G. Indikator Produktivitas Kerja

Seperti dijelaskan Simamora (dalam Indah, 2014:218), bila suatu organisasi mengabaikan pengembangan sumber daya manusia, akan berakibat pada turunnya semangat kerja dan produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Tingkat absensi tinggi

   Tinggi rendahnya tingkat absensi dan karyawan yang ada akan langsung berpengaruh terhadap produktivitas, karena pegawai yang tidak masuk kerja

tidak akan produktif. Dengan demikian, hasil produksinya rendah. Akibatnya, target produksi yang telah ditetapkan tidak tercapai.

2. Tingkat perolehan hasil

   Produktivitas adalah kemampuan seseorang dalam menghasilkan barang atau jasa. Dengan adanya produktivitas kerja pegawai yang rendah, otomatis hasil produksi barang atau jasa menurun, sehingga target produksi tidak tercapai.

3. Kualitas yang dihasilkan

   Dalam kegiatan menghasilkan produk, perusahaan berusaha agar produk tersebut mempunyai kualitas yang baik. Karena, apabila produk yang dihasilkan kurang baik, produktivitas karyawan pun akan menurun.

4. Tingkat kesalahan

   Salah satu penyebab turunnya produktivitas pegawai dalam menghasilkan produk adalah tingkat kesalahan. Sebab, apabila tingkat kesalahan tinggi, maka produktivitas akan rendah.

5. Waktu yang dibutuhkan untuk bekerja

   Kegiatan proses produksi memerlukan waktu yang cukup. Sebab, apalabila waktu yang diberikan untuk menghasilkan produk kurang, yang dihasilkan juga sedikit, sehingga target produksi tidak tercapai.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dibuat berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya, yang ditampilkan dalam Tabel 1.2

Tabel 1.2

Penelitian Terdahulu

| No. | Peneliti, Judul, Tahun | Variabel, Alat Analisis | Hasil |
|---|---|---|---|
| 1. | A. Khairul Hakim, S.Ag, M.si<br><br>Pengaruh Kompensasi dan motivasi terhadap produktivitas keja pegawai (jurnal manajemen & bisnis vol. 11 No. 02 Oktober 2011 ISSN 1693-7619) | $X_1$ : kompensasi<br>$X_2$ : motivasi<br>Y : Produktivitas Kerja<br><br>SPSS | • Ada pengaruh yang signifikan pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai.<br>• Ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai.<br>• Ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara kompensasi dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai. |
| 2. | Arif Tusuf Hamali<br><br>Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja: studi kasus pada PT X Bandung ( Journal The Winners, Vol. 12 No. 2. September 2013: 77-86) | X : Motivasi<br>Y : Produktivitas<br><br>SPSS | Secara keseluruhan motivasi karyawan pada PT. X Bandung cukup baik namun dimensi motivasi ekstrinsik memiliki nilai bobot dibawah rata-rata variabel motivasi, yaitu pada indikator keterlibatan di perusahaan dan motivasi dari pimpinan. |
| 3. | Eka Suryaningsih Wardani<br><br>Pengaruh kompensasi, keahlian dan motivasi kerja terhadap prestasi | $X_1$ : Kompensasi<br>$X_2$ : keahlian<br>$X_3$ : Motivasi<br>Y : prestasi kerja | • Bahwa secara bersama-sama variabel kompensasi, keahlian, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.<br>• Motivasi mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap prestasi kerja karyawan. |

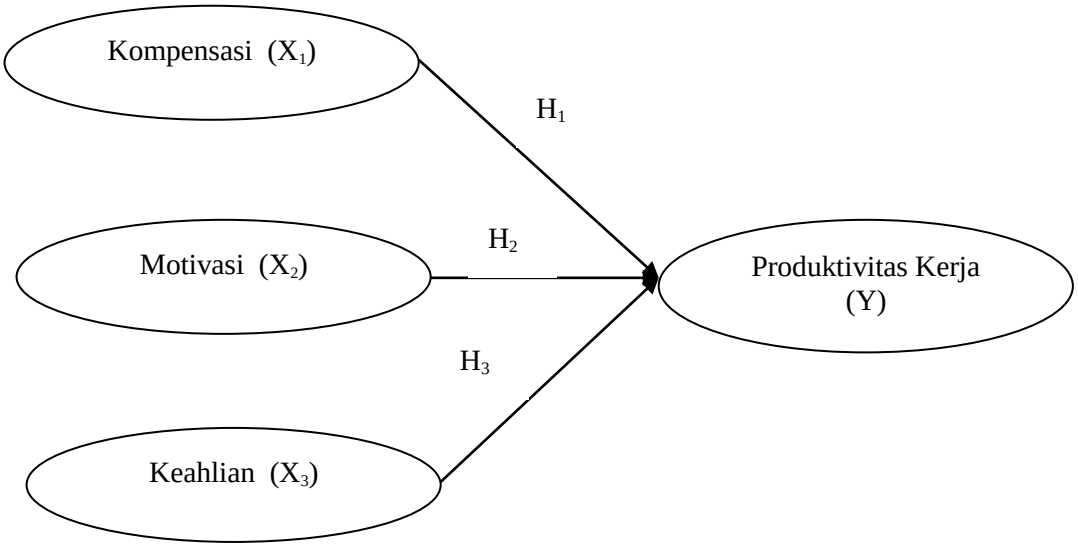
| | | | |
|---|---|---|---|
| | kerja karyawan pada PT. Pembangkitan jawa bali unit pembangkitan muara tawar | SPSS | |
| 4. | Yusritha labudo<br><br>Disiplin kerja dan kompensasi pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan. (jurnal EMBA vol.1 No.3, juni 2013, hal 55-62) | $X_1$ : disiplin kerja<br>$X_2$: Kompensasi<br>Y : Produktivitas kerja<br><br>Analisa regresi berganda. | • Disiplin kerja dan kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawa dan produktivitas kerja karyawan memiliki nilai yag signifikan<br>• Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan<br>• Kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan<br>• Disiplin kerja merupakan variabel yang dominan, sehingga paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. |
| 5. | Zuchri abdussamad<br><br>Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT asuransi jiwasraya gorontalo. (jurnal manajemen/volume XVIII, No. 03, oktober 2014: 456-466) | $X_1$ : kompensasi<br>$X_2$ : motivasi kerja<br>$X_3$ : kepemimpinan<br>Y : produktivitas kerja<br><br>Regresi berganda | • Kompensasi di PT asuransi jiwasraya (persero) gorontalo berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.<br>• Kompensasi secara efektif dan efisien mempunyai pengaruh yang nyata terhadap produktivitas kerja. |
| 6. | Ni kadek yuliandari, i wayan bagia, i wajan suwendra | $X_1$ : kompensasi<br>$X_2$ : lingkungan kerja<br>Y : produktivitas kerja | • Ada pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.<br>• Ada penaruh yang positf dan signifikan dari kompensasi terhadap produktivitas kerja. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian loster pada UD Yuri Desa pangkung buluh kecamatan melaya kabupaten jembrana. (e-Journal bisma universitas pendidikan ganesa jurusan manajemen, vol. 2. Tahun 2014). | SPSS | • Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. |
| 7. | Desi rahmawati<br><br>Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PR Fajar berlian tulungagung. (jurnal universitas tulungagung Bonoworo Vol. 1 No. 1 tahun 2013). | $X_1$ : Bonus<br>$X_2$ : gaji<br>$X_3$ : Promosi<br>Y : Produktivitas kerja<br>Regresi linear berganda | • Bonus berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.<br>• Gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.<br>• Promosi tidak berpengaruh signifika terhadap produktivitas kerja. |
| 8. | Rima Prasetyani.<br>Hertiana Ikasari, SE, Msi<br><br>Pengaruh Kompensasi, keahlian, dan motivasi terhadap prestasi kerja pada PT Nyonya Meneer Semarang | $X_1$ : kompensasi<br>$X_2$ : keahlian<br>$X_3$ : motivasi<br>Y : prestasi kerja<br>Linier berganda | • Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja<br>• Keahlian berpengaruh secara positif dan signifikan erhadap prestasi kerja<br>• Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. |
| 9. | Vicky Frestiani dewi | X : Kompensasi | • Kompensasi langsung memberikan pengaruh terhadap |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor dinas perindustrian, perdagangan, koprasi dan UMKM samarinda (eJournal Ilmu administrasi bisnis, 2014, 2 (2) : 230-244. ISSN 2355-5408, ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id) | Y : Produktivitas<br><br>Regresi berganda | produktivitas kerja pegawai. |
| 10. | Ridwan Purnama<br><br>Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian produksi CV. Epsilon Bandung (jurnal Strategic, vol. 7, No. 14, September 2008) | X : Motivasi kerja<br>Y : Produktivitas<br><br>Regresi berganda | • Terdapat hubungan yang kuat antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan. |

## 2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis dari pengaruh kompensasi, motivasi dan keahlian terhadap produktivitas kerja sebagai variabel moderating. Untuk mempermudah menguji dan menganalisis dalam penelitian ini maka dibuat suatu kerangka konseptual seperti Gambar 1.1.




Gambar 1.1

**2.4 Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono, 2012:93). Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

**Hubungan antara kompensasi terhadap produktivitas kerja**

Dari hasil penelitian Diniah Damayanti (2006) yang meneliti tentang pengaruh kompensasi, pendidikan dan senoritas terhadap produktivitas kerja bahwa variabel kompensasi, pendidikan, dan senoritas secara individual maupun secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai.

$H_1$ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pada Yayasan Setia.

**Hubungan antara motivasi terhadap produktivitas kerja**

Motivasi kerja karyawan dan produktivitas kerja karyawan merupakan dua variabel yang secara teoritis dan terbukti memiiki hubungan positif, yang pada akhirnya motivasi karyawan akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian motivasi kerja karyawan akan berdampak searah pada tingkat produktivitas kerja karyawan (Ridwan, 2008).

$H_2$ : Motivasi berpengaruh positif terhadap produktivias kerja pada Yayasan Setia.

**Hubungan antara keahlian terhadap produktivitas kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2008) kahlian adalah kapasitas individu untuk melakukan baragam tugas dalam suatu pekerjaan. Keahlian adalah sebuah penilaian seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor intelektual dan fisik. Apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

$H_3$ : Keahlian berpengaruh positif terhadap produktivias kerja pada Yayasan Setia.