

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA AKADEMI PIMPINAN PERUSAHAAN JAKARTA**

Nawiyah, Ignatius Jeffrey dan Priyono

([iyah\\_app@yahoo.co.id](mailto:iyah_app@yahoo.co.id), [gec.information@gmail.com](mailto:gec.information@gmail.com), [priyonofeb@gmail.com](mailto:priyonofeb@gmail.com))

**Abstract.** This study aims to determine the effect of compensation and motivation to employee performance in Corporate Leadership Academy. The analysis is based on the managerial implications of respondents classifying the data based on the average value of employee performance by: tenure, gender, education, rank / grade and part of the job. The method used in this research is quantitative with multiple linear regression analysis technique, used to determine the effect of variable compensation (X1) and the motivation variable (X2) on employee performance (Y). Population of this research are employees of Corporate Leadership Academy as many as 60 people and technical census sampling method. The research instrument used was the questionnaire distributed to employees Corporate Leadership Academy. Source of data used are primary data and secondary data. Measurement of variables using a Likert scale where a score of 1 is the lowest score and the highest score is a score of 4. Analysis of data using multiple linear regression with overall test (test F). The results showed there is a significant and positive effect of variable compensation and motivation variables together on employee performance.

**Keywords:** Employee Performance, Compensation, Motivation

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi dalam melaksanakan program kerja selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Organisasi merupakan suatu kesatuan yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang

maksimal, begitu juga organisasi pemerintah. Organisasi pemerintah yang melayani masyarakat, dituntut untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan serta terus melakukan perubahan-perubahan. Tercapainya tujuan organisasi pemerintah sangat ditentukan dari kinerja dan keefektifan para pegawai dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pemerintah pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan professional. Tercapainya tujuan tersebut agar organisasi pemerintah memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi, sehingga

akan menghasilkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat.

Sumber daya manusia dalam organisasi memberikan kontribusi nyata demi tercapainya tujuan organisasi. Kontribusi dimaksud biasa disebut hasil kerja atau kinerja. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh pegawai. Setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan. Organisasi perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai, sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan. Hal tersebut untuk meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai sehingga kinerja pegawai pada organisasi harus dioptimalkan demi tercapainya tujuan organisasi. Penilaian secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang perlu dilakukan. Penilaian disini dimaksudkan untuk mengetahui apakah hasil kerja dari pegawai sudah memenuhi standar kerja yang diharapkan atau belum.

Kinerja dan pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari siapa yang menjalankan organisasi tersebut, tidak lain adalah manusia itu sendiri. Sebagai unsur organisasi, manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan fungsinya dalam rangka kemajuan organisasi. Potensi setiap individu yang ada dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada peran manusia didalamnya karena manusia sebagai sumber daya yang

potensial dan merupakan sumber kekuatan yang menggerakkan roda aktivitas organisasi.

Kinerja pegawai dalam organisasi selalu mengalami peningkatan dan penurunan, untuk itu diperlukan suatu alat ukur untuk mengetahui seberapa banyak kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Alat ukur kinerja yang digunakan untuk organisasi pemerintah atau para Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang selama ini dipakai menggunakan sistem penilaian DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang didalamnya terdapat 8 (delapan) unsur penilaian, yaitu : kejujuran, kesetiaan, ketaatan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, kepemimpinan dan prakarsa. Sebagai organisasi pemerintah di bawah naungan Kementerian Perindustrian, Akademi Pimpinan Perusahaan yang menjalankan fungsi organisasi sebagai lembaga pendidikan juga menggunakan sistem penilaian kinerja sama seperti lembaga pemerintahan lainnya.

Penilaian kinerja tersebut sesuai dengan PP No. 10 tahun 1979 yaitu sistem penilaian DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan). Sistem penilaian ini terus berlaku di Akademi Pimpinan Perusahaan sampai tahun 2010 sampai dikeluarkannya aturan baru. Tahun 2011 terbit Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang diharapkan mampu memberikan kontribusi yang baik dalam hal membantu instansi pemerintah dalam mengukur kinerja pegawainya. Penilaian kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah ini bertujuan untuk mewujudkan pembinaan PNS berdasarkan sistem

prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip : objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan.

Selanjutnya pada Tahun 2012 terbitlah Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 101 tahun 2012 tepatnya tanggal 17 November 2012 tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Perindustrian. Peraturan Presiden ini dikeluarkan sebagai wujud dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian

Perindustrian, maka Akademi Pimpinan Perusahaan mengikuti peraturan yang berlaku. Peraturan Presiden ini mulai dilaksanakan dan sistem penilaian kinerja juga disesuaikan dengan Peraturan Presiden ini. Dengan adanya peraturan yang baru perubahan demi perubahan terjadi di Akademi Pimpinan Perusahaan, khususnya tingkat kehadiran yang berpengaruh terhadap kinerja para pegawai. Berikut adalah data kehadiran pegawai Akademi Pimpinan Perusahaan pada kondisi sebelum ditetapkannya tunjangan kinerja :

Tabel 1.1

Rekap Kehadiran Pegawai Tahun 2012

Bulan	Waktu kehadiran (dalam %)				
	< 7.30	07.30	> 09.00	Pulang Cepat	Dinas
Juli	17	42	23	24	7
Agustus	18	42	24	29	5
September	29	42	14	16	4
Oktober	26	40	15	20	8
Nopember	22	41	16	19	7
Desember	30	35	11	8	17

Sumber : Data Kinerja APP (2012)

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui tingkat kehadiran pegawai yang datang pukul < 7.30 sangat sedikit sekali, kisaran persentase antara 17% sampai 30%. Hal ini menandakan bahwa motivasi pegawai sangat menurun untuk tingkat kehadiran. Pada masa sebelum tunjangan kinerja diberlakukan para pegawai tidak memperhatikan tingkat kehadiran secara maksimal. Para pegawaipun ada yang kurang bertanggungjawab, bahkan mereka tidak memperhatikan presensi setiap hari, terkadang ada PNS yang hanya datang untuk melakukan presensi kehadiran, lalu pergi lagi entah kemana lalu datang kembali untuk presensi sore hari.

Dalam hal penghargaan kepada pegawai pun jarang dilakukan, misalkan ada pegawai yang berprestasi dalam membuat suatu program kerja maka diberikan penghargaan berupa bonus atau promosi jabatan untuk pegawai tersebut. Hal ini belum maksimal dilakukan yang menyebabkan motivasi pegawai cenderung rendah. Kemampuan kerja para pegawai tidak merata yang satu dengan yang lain karena jarang sekali dilakukan perputaran pekerjaan yang dilakukan antar bagian. Suasana bekerja terkesan sangat monoton dan bosan sehingga motivasi yang dirasakan menurun. Pada kondisi ini tingkat pencapaian kinerja pegawai belum

maksimal dan semua pegawai belum membuat perencanaan pekerjaan yang akan dilakukan pada awal tahun dalam bekerja. Bagaimana cara untuk menambah motivasi para pegawai agar meningkatkan kinerja dan meningkatkan tingkat kehadiran bila bukan adanya suatu motivasi disebabkan oleh adanya penghasilan tambahan diluar gaji yang dinamakan tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja digunakan sebagai alat untuk memotivasi pegawai agar lebih semangat dalam bekerja.

Kompensasi juga mempunyai peranan dalam mempengaruhi baik atau rendahnya kinerja seorang pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Moehariono (2010:66)

Beberapa penelitian terdahulu tentang kompensasi, motivasi dan kinerja menunjukkan hasil hampir sama yaitu kompensasi dan motivasi bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian tersebut dilakukan di dalam maupun luar negeri dan termuat dalam jurnal dalam dan luar negeri oleh Medanti (2013), Subroto (2008), Sutedja (2014), Katua, Mukulu, Gachunga, (2014) dan Aamir, Jehanzeb, Rasheed, Malik (2012).

Uraian diatas menggambarkan bahwa untuk mendapatkan kinerja yang baik kedua variabel kompensasi dan motivasi dapat dipenuhi oleh pihak Akademi Pimpinan Perusahaan. Oleh karena permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Akademi Pimpinan Perusahaan Jakarta.

Adapun Tujuan Penelitian ini adalah : (1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi

yang menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan dan sifat, persepsi terhadap tugas, imbalan eksternal dan internal, persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Salah satu bentuk kompensasi terbaru yang diterima pegawai di Kementerian Perindustrian adalah tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja ini merupakan tambahan terhadap total kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan jasa yang telah dikerjakannya. Pemberian tunjangan kinerja diharapkan akan lebih meningkatkan kinerja para pegawai.

pegawai dengan peningkatan kinerja pada Akademi Pimpinan Perusahaan, (2)

Mengetahui dan menganalisis antara motivasi kerja dengan peningkatan kinerja di Akademi Pimpinan Perusahaan (3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh antara kompensasi dan motivasi pegawai secara bersama-sama terhadap kinerja pada Akademi Pimpinan Perusahaan.

## KAJIAN TEORI

Kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut

Mathis dan Jackson (2006:378) kinerja pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk :

1. Kuantitas kerja  
Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.
2. Kualitas kerja  
Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.
3. Pemanfaatan waktu  
Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan volume kerja
4. Tingkat Kehadiran.  
Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.
5. Kerjasama  
Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi dengan baik.

Penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kinerja pegawai. Penilaian kinerja merupakan proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan feedback kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya

meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, latihan dan lain-lain.

Menurut Yani (2012:117), penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri atau selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya. Pendidikan sangat mempengaruhi hasil kerja yang diberikan seorang pegawai kepada kantor tempat bekerja.

Menurut Yani (2012:119) suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu :

1. Manager memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manager memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat hubungan antar

manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

**Tunjangan Kinerja.** Dalam Peraturan Menteri Perindustrian RI Nomor 112/M-IND/PER/12/2012 pengertian tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan penilaian disiplin dan kinerja pegawai. Penilaian disiplin yang dimaksud adalah penilaian terhadap waktu kerja Pegawai Negeri Sipil yang ditetapkan berdasarkan peraturan tersebut. Waktu kerja standar Pegawai Negeri Sipil dimulai pukul 08.00 s.d 16.00, tetapi setelah adanya peraturan ini waktu kerja yang diberlakukan adalah mulai pukul 07.30 s.d 16.00. Kinerja yang diberlakukan setelah adanya peraturan ini adalah kinerja yang berdasarkan Satuan Kerja Pegawai atau disingkat SKP. SKP yang dimaksud adalah standar kerja yang ditetapkan diawal tahun periode berjalan, ditetapkan di bulan Januari

**Kompensasi.** Sumberdaya manusia harus dikelola dan dipertahankan, untuk itu diperlukan suatu sistem kompensasi yang baik. Hal ini sangat penting, karena dengan kompensasi yang baik, maka sumberdaya akan merasa dihargai sesuai dengan apa yang diberikan kepada perusahaan dan akan memunculkan perasaan keadilan atas perlakuan sistem kompensasi yang baik. Kompensasi bisa menarik seorang pegawai untuk beralih kepada organisasi yang memiliki kompensasi yang baik dari organisasi yang tidak memiliki kompensasi. Kompensasi yang diterapkan pada sebuah perusahaan akan memberikan nilai lebih daripada perusahaan yang tidak

dan diberikan penilaian diakhir di bulan Desember oleh atasan langsung pegawai ditempatkan. SKP merupakan raport bagi pegawai yang diterima diakhir tahun. Sasaran Kinerja pegawai yang berlaku pada awal ditetapkannya tunjangan memiliki bobot 70% untuk unsur disiplin pegawai dan bobot 30% unsur penilaian kinerja pegawai. Tunjangan kinerja diberlakukan bertujuan untuk :

1. Meningkatkan disiplin pegawai.
2. Menjamin terlaksananya tata tertib yang berlaku di Kementerian Perindustrian.
3. Menjamin kelancaran pelaksanaan tugas dan iklim kerja yang kondusif di lingkungan Kementerian Perindustrian.
  - a. Meningkatkan profesional pegawai, dan
  - b. Meningkatkan kinerja pegawai.

memberikan kompensasi kepada pegawainya.

**Pengertian Kompensasi.** Pada dasarnya manusia bekerja ingin memperoleh uang, untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, karena kebutuhan hidup sangat memberikan andil besar dalam memberikan rangsangan dalam bekerja. Kerja keras dan loyalitas ditunjukkan, diharapkan akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Kompensasi adalah fungsi *Human Resource Management (HRM)* yang berhubungan dengan setiap jenis *reward* yang diterima individu

sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan *reward financial* maupun *non financial* (Kadarisman, 2012:6)

**Tujuan Kompensasi.** Menurut Hasibuan (2007:121) tujuan kompensasi adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Penjelasan secara ringkas untuk masing-masing tujuan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tujuan ikatan kerjasama  
Kompensasi ini dilakukan dengan tujuan agar antara karyawan dengan pemilik perusahaan dapat terjalin suatu ikatan kerjasama yang leluh kuat, terutama dengan disepakatinya kompensasi sebagai bagian dari perjanjian kerjasama. Ikatan perjanjian atau kesepakatan ini akan memungkinkan terjadinya kerjasama, dimana karyawan berperan sebagai pemberi balas jasa atas segala kerja keras yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan.
2. Tujuan kepuasan kerja  
Tujuan kepuasan kerja adalah agar karyawan yang telah memberikan kontribusi melalui pekerjaan-pekerjaan yang dilakukannya dapat terpuaskan karena pemberian kompensasi memungkinkan karyawan merasa dihargai dan juga terpenuhinya kebutuhan karyawan baik yang bersifat fisik, status sosial dan egoistiknya. Bila tujuan

kepuasan kerja karyawan terpenuhi sudah tentu kompensasi yang diberikan akan dirasakan seimbang.

3. Tujuan pengadaan efektif  
Tujuan ini dapat tercapai antara lain dengan penetapan program pemberian kompensasi yang cukup besar. Dengan program kompensasi yang besar, maka pengadaan karyawan berkualitas yang dibutuhkan oleh perusahaan akan mudah dipenuhi.
4. Tujuan motivasi  
Motivasi ini berkaitan juga dengan peluang *reward* yang bernilai, oleh karena itu tujuan motivasi melalui pemberian kompensasi akan lebih mudah dicapai oleh perusahaan atau manajemen apabila program kompensasi dirasakan cukup besar oleh karyawan. Karena itu umpan balik setelah pemberian kompensasi perlu dilakukan kepada karyawan untuk memastikan bahwa karyawan cukup termotivasi oleh kompensasi yang diberikan perusahaan.
5. Tujuan stabilitas karyawan  
Tujuan stabilitas karyawan melalui pemberian kompensasi akan mudah tercapai apabila karyawan menilai bahwa kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan sudah ditentukan berdasarkan prinsip-prinsip keadilan, kelayakan serta dukungan oleh konsistensi eksternal. Stabilitas karyawan setelah diberikannya kompensasi dapat diketahui relatif kecilnya *turn over* maupun pengunduran diri oleh karyawan dari pekerjaan yang selama ini ditekuninya.

6. Tujuan disiplin  
Kompensasi hendaknya ditetapkan sedemikian rupa, sehingga karyawan mendapatkan balas jasa yang setimpal atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Perasaan ini akan membuat karyawan enggan pindah pekerjaan apalagi diberhentikan oleh PHK. Oleh karena itu dengan penuh kesadaran karyawan akan senantiasa mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

7. Tujuan meminimalisasi protes serikat buruh

Karyawan yang menilai cukup besar dan adil, tentunya akan lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya, sehingga dengan sendirinya penyaluran aspirasi negatif atau bentuk-bentuk protes yang bersifat kontraproduktif kepada dan melalui serikat buruh dapat diminimalisasi atau dapat dihilangkan sama sekali dilingkungan perusahaan.

8. Tujuan meminimalisasi intervensi pemerintah

Karyawan yang menilai bahwa kompensasi yang diterimanya cukup besar, adil dan sesuai dengan Undang-Undang perburuhan tentunya tidak akan mengeluarkan suara-suara sumbang yang sampai ke telinga pemerintah. Pemerintah tidak akan intervensi apabila pemerintah merasa bahwa organisasi atau perusahaan telah menyalahi Undang-Undang perburuhan yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian, ada dua faktor penentu kepuasan terhadap kompensasi yang biasa digunakan

oleh karyawan yaitu rasa keadilan dan harapan (Mulyani, 2002:8), rasa keadilan dapat membuat karyawan menjadi puas terhadap kompensasi yang diterimanya. Sebaliknya, pihak perusahaan juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan mampu memotivasi karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Apabila hal ini dapat terwujud, sebenarnya bukan hanya tujuan perusahaan yang tercapai, namun kebutuhan karyawan juga akan terpenuhi. Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah :

a. Sistem Waktu

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

b. Sistem Hasil

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

c. Sistem Borongan

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

**Motivasi.** Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana dari motivasi mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Menurut Robbins (2007)

motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisibel yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. (Veitzhal, 2005). Selanjutnya dikatakan bahwa dua hal yang dianggap sebagai dorongan individu yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku seberapa kuat usaha individu dalam bekerja. Beberapa ahli mengemukakan Teori Motivasi diantaranya :

1. Teori Dua Faktor Herzberg  
Teori ini berdasarkan interview yang telah dilakukan Herzberg. Penelitian yang dilakukan dengan wawancara sejumlah orang. Herzberg tiba pada suatu keyakinan bahwa dua kelompok faktor yang mempengaruhi perilaku adalah :

1. Faktor “*Motivasional*”

Faktor *motivasional* adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang bersumber dalam diri seseorang.

2. Faktor “*Hygiene*”

Faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

Herzberg berpendapat bahwa baik faktor *motivasional* yang bersifat intrinsik maupun faktor

pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Faktor *motivasional* yang bersifat intrinsik adalah prestasi yang dicapai, pengakuan, dunia kerja, tanggungjawab dan kemajuan. Faktor pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik adalah hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja dan kehidupan pribadi. Kedua faktor tersebut berpengaruh besar terhadap motivasi. Meskipun demikian bukanlah sesuatu yang mutlak dapat dikuantifikasikan, karena motivasi berhubungan dengan berbagai komponen yang sangat kompleks.

2. Tiga jenis Motivasi David McClelland.

1. Kebutuhan Akan Prestasi (*n-Ach*)
  2. Kebutuhan akan kekuasaan (*n-Pow*)
  3. Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (*n-Afil*)

3. Teori Kebutuhan dari Maslow

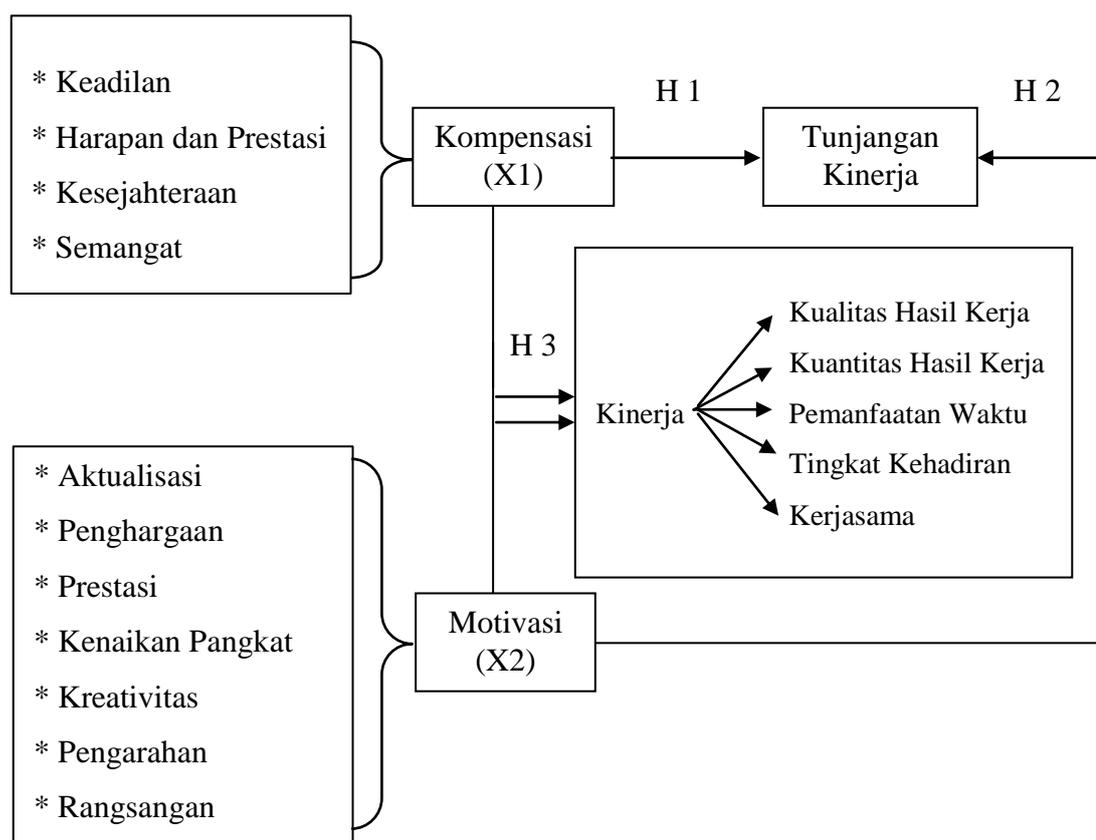
Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Hipotesis Maslow mengatakan bahwa lima jenjang kebutuhan yang terdapat dalam diri manusia terdiri dari :

1. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang pangan dan kebutuhan jasmani lain.
  2. Keamanan antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap

- kerugian fisik dan emosional
3. Sosial antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki dan persahabatan.
  4. Penghargaan antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri otonomi dan prestasi serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status pengakuan dan perhatian
  5. Aktualisasi diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri
4. *Theory ERG (Existence, Relatednes, Growth)* dari Aldefer, Teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan, yaitu :
1. *Existence needs*, kebutuhan ini berhubungan dengan

- fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan, kondisi kerja, *fringe benefits*.
2. *Relatednes needs*, kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja
  3. *Growth needs*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi, hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

Kerangka pemikiran disusun berdasarkan teori-teori yang berkaitan dengan pembahasan pada tesis ini dan penelitian-penelitian terdahulu yang sesuai. Variabel-variabel yang akan diteliti di sini ada 3 yang terdiri dari 2 variabel independent yaitu kompensasi dan motivasi serta satu variabel dependent yaitu kinerja pegawai.



Gambar 1. Kerangka  
Pemikiran

Dari kerangka pemikiran tersebut, maka disusunlah hipotesis. Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap perumusan masalah, dikatakan sementara karena jawaban masih didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh, sehingga perlu dibuktikan kebenarannya melalui data-data empiris yang terkumpul. Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

- H 1 Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi tunjangan kinerja dengan kinerja pegawai.
- H 2 Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

- H 3 Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi tunjangan kinerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear, untuk mengetahui pengaruh antara variabel kompensasi (X1) dan motivasi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Populasi penelitian yang dilakukan pada Akademi Pimpinan Perusahaan adalah para dosen dan pegawai Akademi Pimpinan

Perusahaan. Pegawai dan dosen berjumlah 78 orang, dapat dilihat  
Akademi Pimpinan Perusahaan pada Tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2  
Populasi Sampel Pada APP

No	Bagian	Jumlah	%
1	Dosen	43	55
2	Tenaga Kependidikan	5	6,4
3	Tenaga Adm. Keuangan	10	12,8
4	Tenaga Adm. Kepegawaian	3	3,8
5	Tenaga Perpustakaan	8	10,3
6	Tenaga Laboratorium	4	5,3
7	Tenaga Sekretariat	3	3,8
8	Tenaga Penunjang	2	2,6
Jumlah		78	100

Sumber : Data Diolah (2015)

Pegawai Akademi Pimpinan Perusahaan relatif kecil, maka pengambilan sampel dilakukan dengan teknik “**teknik sampling jenuh/sensus**”, yaitu seluruh pegawai menjadi sasaran pengambilan sampel.

**Jenis dan Sumber Data.** Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, yang berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa angka-angka, skala-skala, tabel-tabel, formula dan sebagainya yang sedikit banyak menggunakan matematika, sedangkan data kualitatif berupa data yang dapat diukur dengan angka ataupun ukuran lain yang sifatnya eksak.

Sumber data mempunyai peran yang sangat penting dalam penelitian karena dengan adanya sumber data penulis akan mendapat sumber yang dapat dipergunakan untuk mengetahui segala informasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

Sumber data yang mendukung jawaban permasalahan dalam

penelitian dengan cara sebagai berikut :

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu data yang berasal dari sumber informasi. Sumber data ini diperoleh dengan teknik penyebaran kuesioner kepada para pegawai Akademi Pimpinan Perusahaan. Dimana kuesioner yang disebarkan bertujuan untuk memperoleh data dan informasi yang lebih mendalam dan lebih detil. Kuesioner yang disebarkan sebagai acuan untuk mendapatkan informasi yang relevan mengenai objek penelitian.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh dari buku-buku, makalah, laporan, arsip, dokumen lain, web-site, perpustakaan, peraturan-peraturan, surat keputusan dan lainnya.

### **Teknik Pengumpulan Data.**

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Kuesioner
2. Wawancara
3. Dokumentasi

**Teknik Analisa Data.** Analisis data menggunakan model regresi linear berganda. Model regresi linear berganda dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap l

Kinerja pegawai. Uji hipotesis dilakukan melalui uji F dan analisis determinasi ( $R^2$ ). Dalam tesis ini, data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu analisis aplikasi SPSS (*Statistical*

*Product and Service Solutions*) versi 13.00

### **Teknik Analisis Implikasi Manajerial.**

Analisis variabel kompensasi dan variabel motivasi penulis lakukan juga dengan memberikan skor/bobot tiap-tiap dimensi dengan menggunakan skala likert dari kuesioner yang dibuat, dengan ketentuan :

1. Skor 0% - 25% kriteria : Tidak baik
2. Skor 26% - 50% kriteria : Kurang baik
3. Skor 51% - 75% kriteria : Cukup baik
4. Skor 76% - 100% kriteria : Baik

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian.** Data yang dibuat tentang identitas responden dalam hasil penelitian sebanyak  $\pm$  78 pegawai tetapi yang terkumpul hanya 60 pegawai dikarenakan tujuh pegawai telah pensiun, lima pegawai cuti dan enam kuesioner tidak bisa digunakan sebagai data yang sempurna. Kuesioner yang terkumpul sebanyak 60. Sebelum instrumen penelitian disebarkan kepada 78 responden untuk mengumpulkan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas instrumen terhadap 30 responden dari total populasi. Hal ini dilakukan untuk mengetahui seberapa tingkat kevalidan instrumen yang digunakan. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi dari *Pearson Product Moment* dengan alat bantu SPSS versi. 13. 00. Dari uji validitas yang dilakukan menunjukkan bahwa semua  $r$  hitung bernilai positif dan  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel pada nilai

signifikan 0,05. Oleh karena itu disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam instrumen/kuesioner adalah valid.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menganalisis data menggunakan SPSS versi 13.00 dengan metode *Alpha Cronbach* pada nilai signifikan 0,05 terhadap 30 responden. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2007). Besarnya koefisien ini berkisar dari nol hingga satu. Makin besar nilai koefisien, makin tinggi keandalan alat ukur dan tingkat konsistensi jawaban. Kriteria reliabilitas *Alpha Cronbach* adalah apabila *Alpha Cronbach*  $>$  0,70 maka variabel penelitian yang digunakan adalah reliabel. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach*  $>$  0,70 sehingga disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam instrumen

penelitian ini reliabel/konsisten dan dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini.

**Uji Asumsi Klasik.** Hasil uji normalitas dengan menggunakan

statistik *Kosmogorov-Smirnov*. Alat uji ini biasa disebut dengan Uji K-S yang tersedia dalam program SPSS dengan menggunakan *Explore* dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 1.3  
Uji Normalitas

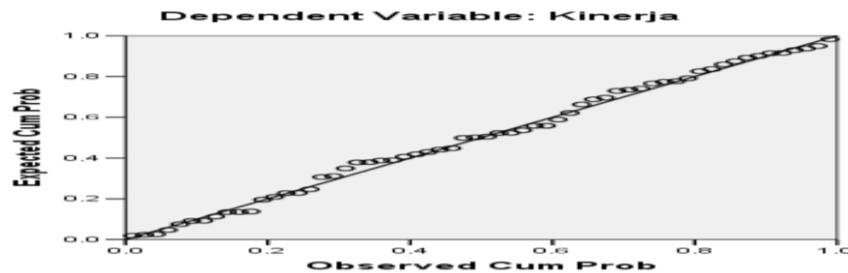
	Kosmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig	Statistic	df	Sig
Kinerja	,072	60	,200	,988	60	,822
Kompensasi	,080	60	,200	,984	60	,606
Motivasi	,080	60	,200	,980	60	,410

Sumber : Data Diolah (2015)

Berdasarkan perhitungan normalitas pada Tabel 5.42, terlihat bahwa angka signifikansi untuk semua variabel adalah  $> 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini adalah

mempunyai distribusi normal. Hasil pengujian normalitas ini juga dapat disajikan dengan menggunakan grafik yaitu dengan melihat normal probability plot.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar2

Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Diolah (2015)

Jika residual berasal dari distribusi normal, nilai-nilai sebaran data akan terletak **disekitar garis lurus**. Terlihat pada Gambar 2 bahwa sebaran data pada chart di atas bisa dikatakan tersebar di sekeliling garis lurus tersebut (tidak terpecah jauh). Maka data dikatakan memenuhi syarat karena berdistribusi normal.

**Uji Multikolinieritas.** Pada uji multikolinieritas atau terjadinya

korelasi diantara sesama variabel bebas. Pada uji ini dapat dilihat pada tabel *Coefficients* dan lihat kolom *Collinearity Statistics* di model yang memperlihatkan nilai  $VIF < 10$ , pada umumnya terjadinya multikolinieritas apabila nilai  $VIF > 10$ . berarti model ini tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 5.43 berikut :

Tabel 5.43  
Hasil Uji Multikolinieritas

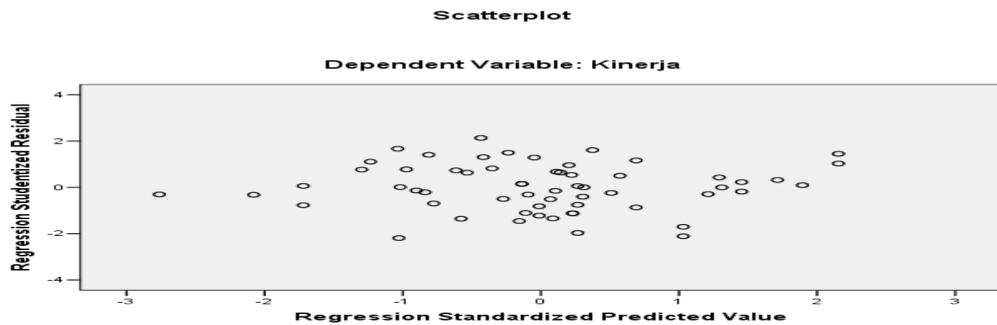
No.	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Kompensasi	0,657	1.523	Tidak terjadi multikolinieritas
2	Motivasi	0,657	1.523	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data Diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 5.43 nilai *tolerance* semua variabel berada di atas angka 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga menunjukkan tidak ada multikolinieritas dalam tabel regresi ini.

residual tidak sama untuk semua pengamatan. Uji asumsi terjadi tidaknya heterokedastisitas dalam penelitian ini digunakan uji Glejser dilakukan melalui bantuan program SPSS 13. seperti terlihat pada Gambar 3 sebagai berikut :

**Uji Heterokedastisitas.**  
Heterokedastisitas berarti variasi



Gambar 3  
Probability Plot Uji Normalitas

Dari grafik scatter plot pada kinerja tampak titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu. Diagram pencar diatas ternyata tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut layak dipakai untuk memprediksi kinerja berdasarkan masukan variabel bebas.

**Uji Regresi Variabel Kompensasi (X1) dan Motivasi (X2) Terhadap Y (Uji-F).** Uji F ini menunjukkan apakah semua variabel bebas kompensasi (X1) dan variabel

motivasi (X2) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y). Uji hipotesis nyata tidaknya model regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui apakah kompensasi dan motivasi secara bersama-sama benar-benar mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Berikut analisis yang dilakukan terhadap kedua variabel kompensasi (X1) dan variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) : Hasil uji pengaruh X1 dan X2 terhadap Y dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

Tabel 3  
Hasil Pengujian Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y

Model	Koefisien Regresi	Sig.
Konstanta	1,426	0,000
Kompensasi (X1)	0,361	0,000
Motivasi (X2)	0,205	0,001
R = 0,777	R <sup>2</sup> = 0,604	Sig. = 0,000
F = 43,534	Sig. = 0,000	

Sumber : Data Diolah (2015)

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,604 menunjukkan bahwa 60,4 % tingkat kinerja Akademi Pimpinan Perusahaan dijelaskan oleh variabel kompensasi (X1) dan variabel motivasi (X2), Selanjutnya 39,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar model. Variabel-variabel yang diamati dalam penelitian ini mempunyai pengaruh terhadap kinerja seluruh pegawai Akademi Pimpinan Perusahaan, namun harus diakui terdapat variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja selain variabel yang diteliti.

Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,777 memberi arti bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kinerja pegawai dengan variabel independent dalam hal ini adalah kompensasi dan motivasi. Tingkat signifikan koefisien korelasi 0,000 yang nilainya jauh dibawah 0,05 berarti pengaruh pemberian kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

Pengujian pengaruh secara simultan dari variabel kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai digunakan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis

Ho :  $b_1 = b_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama atau secara serentak dari variabel

pemberian kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Akademi Pimpinan Perusahaan.

Ha : Minimal salah satu dari  $b_1$  dan  $b_2 = 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari seluruh variabel kompensasi dan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai Akademi Pimpinan Perusaha.

b. Merumuskan kriteria pengujian

Ho diterima bila  $F_{hitung} = F_{tabel}$

Ha ditolak bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$

c. Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{hitung}$  (Tabel Anova)

Pada Tabel 5.44 menampilkan  $F_{hitung}$ . Uji F berguna untuk menentukan apakah model penaksiran yang digunakan tepat atau tidak.

$$F_{hitung} = 43,534$$

$F_{tabel}$  dilihat pada taraf signifikansi 0,05 df pembilang = jumlah variabel - 1 = ( 3 - 1) = 2 dan df penyebut = jumlah data - jumlah variabel = (60 - 3) = 57 maka

$$F_{tabel} = 3,16.$$

Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model linear :  $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$  sudah tepat dan dapat digunakan.

Selain membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , ada cara yang lebih

mudah untuk menentukan ketepatan model di atas, yaitu dengan membandingkan probabilitas (pada tabel Anova tertulis Sig) dengan taraf nyatanya (0,05 atau 0,01).

- Jika probabilitasnya > 0,05 maka model ditolak
- Jika probabilitasnya < 0,05 maka model diterima

Dapat dilihat probabilitas (Sig) adalah  $0,000 < 0,05$  berarti model diterima atau dapat disimpulkan bahwa bentuk

persamaan linear  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$  sudah tepat.

**Uji Antar Dimensi Variabel Kompensasi (X1) dan Variabel Motivasi (X2).** Pengujian antar dimensi variabel kompensasi (X1) dan variabel motivasi (X2) terhadap variabel kinerja (Y) yang dilakukan untuk mengetahui dimensi mana yang memiliki nilai tertinggi. Dimensi yang memberikan pengaruh yang besar terhadap variabel terikat akan tersaji dalam Tabel 5.45 berikut :

Tabel 5  
Matriks Korelasi Antar Dimensi

Variabel	Dimensi	Y (Kinerja)									
		Kualitas Hasil Kerja Y1	Sig.	Kuantitas Hasil Kerja Y2	Sig.	Pemenuhan Waktu Y3	Sig.	Tingkat Kehadiran Y4	Sig.	Kerjasama Y5	Sig.
Kompensasi	Keadilan	0,26	0,04	0,22	0,09	0,24	0,07	0,21	0,11	0,35	0,01
	Harapan dan Prestasi	0,39	0,00	0,46	0,00	0,19	0,12	0,37	0,03	0,53	0,00
	Kesejahteraan	0,31	0,02	0,37	0,00	0,32	0,01	0,32	0,01	0,24	0,06
Motivasi	Semangat	<b>0,57</b>	0,00	0,44	0,00	0,11	0,00	0,55	0,00	0,34	0,00
	Aktualisasi	0,38	0,00	0,28	0,02	0,16	0,00	0,22	0,08	0,36	0,00
	Penghargaan	0,35	0,00	0,35	0,00	0,29	0,02	0,19	0,01	0,29	0,02
	Prestasi	0,35	0,00	0,42	0,00	0,15	0,00	0,32	0,01	0,44	0,00
	Kenaikan Pangkat	0,18	0,00	0,17	0,00	0,32	0,01	0,17	0,00	0,23	0,07
	Kreativitas	0,23	0,07	0,36	0,01	0,28	0,03	0,23	0,07	0,43	0,00
Pengarahan	0,31	0,01	0,48	0,00	0,33	0,01	0,09	0,00	0,39	0,00	
Rangsangan	0,29	0,02	0,47	0,00	0,21	0,10	0,27	0,03	<b>0,50</b>	0,00	

Sumber : Data Diolah(2015)

Berdasarkan Tabel 5 matrik korelasi antar dimensi variabel kompensasi nilai dimensi yang tertinggi pada dimensi semangat dengan nilai 0,57 nilai signifikan 0,00. Hal ini menandakan dengan adanya kompensasi yang baik dari kantor maka para pegawai lebih bersemangat dalam bekerja dan tentunya kualitas hasil kerja juga sangat diperhatikan. Semangat akan memberikan suatu motivasi yang

besar dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Variabel motivasi berdasarkan tabel diatas dimensi yang tertinggi adalah dimensi rangsangan dengan nilai 0,50 nilai signifikan 0,00. Hal ini menunjukkan dengan adanya suatu rangsangan dalam bekerja maka motivasi pegawai akan bertambah dalam hal memberikan kinerja yang lebih dari biasanya.

### **Pembahasan Hasil Penelitian.**

Berdasarkan penyajian data sebagai hasil pengolahan data primer yang bersumber dari penyebaran kuesioner kepada para responden, maka penulis dalam pembahasan ini akan membahas hasil penelitian sesuai dengan teori yang telah penulis ajukan. Pembahasan ini merupakan jawaban dari permasalahan sehingga dapat diketahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas kompensasi dan motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Setelah proses perhitungan dan analisa data pada bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini penulis susun suatu kesimpulan dari pengolahan dan analisa data. Kesimpulan ini disesuaikan dengan tujuan penelitian dan hasil dari pengolahan data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya. Selain itu penulis berikan juga beberapa saran yang kiranya dapat diterima oleh kantor tempat penulis melakukan penelitian serta dapat pula digunakan bagi para peneliti selanjutnya.

**Kesimpulan.** Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut : **Pertama.** Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. **Kedua.** Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai. **Ketiga.** Secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Saran.** Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan maka, dapat

pegawai. Persamaan regresi linear berganda yang didapat :  $Y = 1,426 + 0,361 + 0,205$

Secara simultan diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kompensasi dan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama. Hasil ini ditunjukkan dengan uji F yang menyatakan bahwa signifikansi untuk variabel kompensasi (X1) sebesar 0,361 dan variabel motivasi (X2) sebesar 0,205.

disampaikan beberapa saran sebagai berikut : **Pertama.** Kinerja pegawai di Akademi Pimpinan Perusahaan harus ditingkatkan, maka disarankan kepada pimpinan untuk meningkatkan kompensasi terutama pada aspek semangat dan aspek harapan dan prestasi. Pada aspek semangat perhatian pimpinan perlu diberikan agar para pegawai lebih bersemangat dalam bekerja dengan adanya peningkatan jabatan atau adanya promosi jabatan bagi pegawai yang berprestasi, sedangkan aspek harapan dan prestasi tim pimpinan agar mendorong pegawai agar lebih berprestasi dalam memberikan kontribusi kinerja yang lebih baik lagi dan yang sudah meningkat dapat dipertahankan dengan adanya inovasi-inovasi yang lebih baik lagi. **Kedua.** Peningkatan kinerja pegawai di Akademi Pimpinan Perusahaan harus dilakukan, maka disarankan kepada pimpinan untuk meningkatkan motivasi terutama pada aspek pengarahannya dan rangsangan. Peningkatan motivasi dapat dilakukan pimpinan dengan memberikan pengarahannya dalam menyelesaikan pekerjaan lebih terinci dan sistematis agar hasil yang diinginkan tercapai maksimal serta.

Untuk aspek rangsangan diperlukan dari pimpinan dengan adanya bonus-bonus tertentu bagi pegawai yang berprestasi mungkin juga memberikan beasiswa untuk sekolah lagi ke luar negeri atau ibadah umroh ke Baitullah. **Ketiga.** Dalam penelitian lebih lanjut, diharapkan meneliti variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai namun belum diteliti pada kesempatan ini seperti gaya kepemimpinan, pelatihan, pendidikan, stres kerja, keterampilan, komitmen organisasi, perencanaan karier dan pemberdayaan pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aamir, Alamzeb, Khawaja Jehanzeb, Anwar Rasheed, Omair Mujahid Malik. (2012). Compensation Methods and Employees' Motivation. *International Journal of Human Resource Studies* Vol. 2, No.3.
- Arsyenda, Yoga. (2013). "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS (Studi Kasus: BAPPEDA Kota Malang)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis- Universitas Brawijaya. Malang.
- Aria, I Gede Teguh. (2009). "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Teknisi Pemegang Lisensi di PT. GMF Aeroasia Denpasar". *Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Atambo, Dr. Kabare, Karanja, Dr. Munene, Charles, Ms. Yamwamu, Wilter Bosibori. (2012) Enhancing The Role Of Employee Recognition Towards Improving Performance a Survey Of Keyatta National Hospital, Kenya Towards *International Journal of Arts and Commerce* Vol. 10. 7 December 2012.
- Bhatti, Akbar Waheed, Sidra Waris, Arshad Zaheer, Kashif Ur Rehman (2011), The Effect Of Commitment and Motivation On Human Talent and Its Contribution To Organizational Performance. *International Journal of Management & Marketing*. Vol. 6 issue 1-2011.
- BBPP Batangakulu. 2013. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan, Artikel Ekonomi dan Bisnis. <http://www.bbpp-batangakulu.com>. (Diakses tgl. 27-4-2015)
- Dermawan, Defri. (2013). "Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Pekanbaru". *Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Ghazanfar, Faheem, Shuai Chuanmin, Muhammad Mahroof Khan Mohsin Bashir (2011), A Study of Relationship between Satisfaction with Compensation and Work Motivation. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2 No. 1; January 2011.
- Ghozali, Imam. (2007). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hadyatno, Didik. (2008) . "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan

- Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa Balikpapan". *Tesis Program Pascasarjana*. Universitas Balikpapan. Kalimantan.
- Kadarisman, Muhammad. (2012). *Manajemen Kompensasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Laporan Akuntabilitas Kinerja APP Tahun 2012
- Laporan Rencana Kinerja APP Tahun 2013
- Mangkunegaran, Anwar Prabu (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosda Karya, Bandung
- Mathis R. dan Jackson. (2006), *Human Resources Development* (Track MBA series/terjemahan). Prestasi Pustaka. Jakarta.
- Medianti, Septyarini (2013). "Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT. Griyaron Andalan Pratama. *Tesis Pascasarjana*. Universitas Mercu Buana, Jakarta.
- Muljani, Ninuk. (2002). "Kompensasi Sebagai Motivator Untuk meningkatkan Kinerja Karyawan". *Jurnal Ekonomi Manajemen*. Fakultas Ekonomi-Universitas Kristen Petra.
- Moeheriono, (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan Kedua. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Ngui, Thomas Katua, Thomas Ngui, Elegwa Mukulu, Hazel Gachoka Gachunga. (2014), Effect Of Reward and Compensation Strategies On The Performance Of Commercial Banks In Kenya. *International Journal of Education and Research*, Vol. 2 No. 1 January 2014.
- Nugraha, Pria. (2015). "Jenis dan Macam Tunjangan PNS" *Editorial PNS Daerah*. <http://www.asn-ri.blogspot>.
- Peraturan Presiden RI. No. 101 Tahun 2012 Tentang Tunjangan Kinerja di Lingkungan Kementerian Perindustrian
- Peraturan Menteri Perindustrian No. 112/M-IND/PER/12/2012 Tentang Mekanisme Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Perindustrian.
- Peraturan Pemerintah RI. No. 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Rahim, Abdur Sheikh. (2012) Compensation Issues Relating to *Expatriate International Journal ASA University Review*, Vol. 6 No. 2, July–December, 2012
- Rivai, Veithzal. (2004) . *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rizal, Muhamad, M Syafii Idrus, Djumahir, Rahayu Mintarti. (2014). Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business and Management Invention* ISSN (Online): 2319–8028, ISSN (Print): 2319–

- 801 Volume 3 Issue 2 February 2014, PP 64-79.
- Subroto, Titien Indarwati. (2008). "Analisis Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang". *Tesis Pascasarjana*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sutedja, Sigit Adji (2014). "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera" *Tesis Pascasarjana*. Universitas Mercu Buana, Jakarta.
- Silalahi, Oklin Marina. (2012). "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Kategori SSN di Kabupaten Tapanuli Tengah". *Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Siregar, Udeaman. (2009). "Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah" . *Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Trevor, Jonathan, (2008) Can Compensation Be Strategic? A Review Of Compensation Management Practice In Leading Multinational Firms. . *International Journal Human Resource Management*. Working Series 03/2008 Judge Business School University of Cambridge January 2008.
- Wei, Teen Leong, Rashad Yazdanifard (2014) The impact of Positive Reinforcement on Employees' Performance in Organizations *American Journal of Industrial and Business Management*, Center for Southern New Hampshire University Programs, HELP College of Arts and Technology, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Wekesa, Nelima Jane, Silas Nyaroo.M.A. (2013). Effect of Compensation on Performance of Public Secondary School Teachers in Eldoret Municipality Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 6, June 2013 .
- Yani, Muhammad. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta.