

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya manusia sebagai tujuan utama manajemen sumber daya manusia di setiap organisasi adalah untuk memfasilitasi kinerja organisasi. Kinerja organisasi ditentukan oleh kinerja pegawai sebagai seorang individu dimana perilaku kerja menjadi sumber daya utama dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi dan faktor lingkungan eksternal organisasi.

Persoalan-persoalan organisasi cenderung semakin rumit. Persoalan manusia sendiri berlanjut menjadi tantangan yang pokok yang harus dihadapi setiap pemimpin yang senantiasa berpusat pada tingkah laku manusia dalam satu organisasinya. Ungkapan ini jelas bahwa manusia dan organisasi berinteraksi maka akan melahirkan suatu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam mencapai keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia akan terwujud dalam karya, bakat, kreativitas dan efektivitas kinerja sebuah organisasi/ perusahaan. Sumber daya manusia mempengaruhi kinerja dalam organisasi dimana peran sumber daya yang berkualitas dalam kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting. Terdapat banyak faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja karyawan,

terutama sangat dipengaruhi oleh komunikasi, kerja sama kelompok dan efektivitas yang diberikan oleh karyawan.

Harus disadari bahwa pegawai merupakan sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus memberikan perhatian maksimal kepada pegawai, baik perhatian yang memiliki hubungan langsung dalam upaya peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai maupun tingkat kesejahteraannya. Hal tersebut dilakukan guna menciptakan komitmen dan konsistensi pegawai untuk bekerja secara optimal sesuai dengan standar kerja perusahaan. Menurut Moehariono (2012:95), kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson di Wibowo (2016:2) kinerja adalah nilai perilaku karyawan yang memberikan kontribusi positif atau negatif, dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam suatu perusahaan banyak hal yang harus di perhatikan seperti halnya perusahaan harus banyak memperhatikan kinerja karyawannya agar kinerja karyawannya tetap berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang maksimal agar sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik akan selalu mencerminkan rasa tanggung jawab yang besar dalam setiap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Maka dalam hal ini dinyatakan kinerja karyawan dapat mendorong semangat para karyawan, maka dari itu pimpinan harus selalu berusaha memperhatikan bawahannya agar kinerja karyawannya

berjalan dengan baik tanpa kendala. kinerja merupakan penampilan hasil kerja dosen baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja individu maupun kelompok (Ilyas dalam Wibasuri 2011). Mangkunegara (2010:67) menyatakan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan”.

Untuk memastikan tujuan tercapai dan aturan disiplin dijalankan maka perlu dipikirkan suatu harapan, misalnya memberikan motivasi. Motivasi yang dimaksud adalah hal - hal yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, misalnya kompensasi, dukungan moral, hukuman jika melakukan kesalahan, dan lain sebagainya. Akan sulit menerapkan disiplin kerja jika infrastrukturnya tidak ada, dan bagi manusia infrastruktur yang dimaksud adalah stimulus eksternal yang dapat membangkitkan motivasi internal. Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010: 143), motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Robbin (2013:236) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang membutuhkan memperhitungkan individu, intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Ekhsan (2019) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang timbul dari seorang karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi adalah suatu proses menstimulasi manusia untuk melakukan kegiatan dalam upaya mencapai sasaran atau sasaran-

sasaran yang diinginkan secara efektif dan efisien (Adisasmita, 2011). Sasaran yang dimaksud tentunya yang menyangkut kepentingan organisasi ataupun manajemen. Mengingat para pelaksana kegiatan adalah pribadi atau kelompok manusia, maka kegiatan manusia harus dilihat dari dua kepentingan, yakni kepentingan organisasi atau manajemen dan sasaran individual sebagai sumber kepuasan pribadi.

Motivasi di perusahaan PT. Aido Nauli Sibolga belum sepenuhnya terlaksanakan dengan baik. Hal ini dipengaruhi beberapa faktor antara lain lingkungan pekerjaan, latar belakang karyawan yang tidak sepenuhnya memiliki motivasi kuat untuk bekerja dan terkadang hanya dijadikan kesempatan awal mencari pengalaman atau mencari batu loncatan menunggu mencari pekerjaan yang lebih baik. Faktor lainnya dipengaruhi oleh tingkat penghasilan atau gaji bagi karyawan yang masih rendah dan kurang sesuai dengan harapan, serta disamping itu juga masih banyak karyawan yang masih menerima gaji dibawah umr.

Kinerja karyawan menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan. Menurut Sutrisno (2016:151), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau bagaimana seseorang dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya serta

kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kinerja karyawan di pengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah rotasi kerja. Kaymaz (2010:67) mengungkapkan bahwa rotasi kerja akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktivitas dan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan. Rotasi kerja juga dapat digunakan sebagai salah satu program yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengurangi tingkat kebosanan karyawannya karena aktivitas yang dilakukan hanya berulang-ulang dan tidak lagi menantang. Di sisi lain, rotasi kerja memiliki kekurangan dimana seseorang harus menyesuaikan diri kembali dengan lingkungan, kebijakan baru bahkan tanggungjawab baru Tidak hanya individu yang menyesuaikan lingkungan kerja, namun anggota kelompok juga harus menyesuaikan diri dengan anggota yang baru. Rotasi kerja juga terdapat dalam pasal 57 undang-undang ketenagakerjaan no 13 tahun 2003, isi perjanjian tersebut harus berisi jenis pekerjaan, jabatan, penempatan karyawan dan jangka waktu perjanjian yang sudah disepakati oleh kedua belah pihak. Penelitian terdahulu yang dilakukan Taufikur Rahman (2016) menemukan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya rotasi kerja sebuah posisi atau jabatan tidak akan ditempati oleh seseorang dalam jangka waktu yang lama, sehingga karyawan tidak akan mengetahui secara terperinci peluang-peluang apa saja yang dapat menimbulkan kecurangan. Selain itu rotasi kerja diharapkan mampu memotivasi karyawan agar menambah pengalaman, dan mengembangkan potensi yang dimiliki pada PT. Aido Nauli

Sibolga pelaksanaan rotasi sangat jarang dilakukan. Rotasi bisa terjadi karena adanya karyawan yang berhenti atau mungkin ada karyawan yang memiliki masalah sebelumnya. Bagi karyawan rotasi juga terkadang masih dianggap sebagai ajang promosi yang masih berada dilingkup pekerjaan yang sama.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberian kompensasi kepada karyawan. Dalam usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi (perusahaan) dan menghadapi globalisasi ekonomi, suatu organisasi haruslah mampu memberikan pemberdayaan yang baik kepada karyawan. Karyawan sebagai sumber daya manusia merupakan kekayaan (aset) utama perusahaan sehingga harus dipelihara dengan baik. Pemeliharaan ini adalah dengan memperbaiki kualitas kehidupan kerja yang akan memperbaiki juga kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai potensi yang kuat dalam membangun perusahaan harus dapat di pertahankan oleh perusahaan. Dengan adanya karyawan yang berkompeten perusahaan dapat mencapai tujuan yang akan dicapai, tetapi ada faktor penting agar karyawan tersebut dapat bertahan dalam perusahaan salah satunya adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan sudah memberikan tenaga dan pikiran untuk kemajuan organisasi. Kinerja karyawan yang baik mengandung makna adanya supervisi yang baik, kondisi kerja yang baik, pembayaran dan imbalan yang baik, dan pekerjaan yang menarik, menantang dan memberikan reward memadai. Reward yang diberikan kepada karyawan dapat berupa kompensasi atau hal yang diterima karyawan, baik berupa uang atau bukan sebagai balas jasa yang diberikan sebagai timbal balik atas

kontribusi karyawan kepada perusahaan. Milton L. Rock menyatakan bahwa tantangan yang dihadapi manajemen adalah menciptakan kondisi yang mendorong orang-orang dalam pekerjaannya bisa mengembangkan perusahaan. Aspek kunci dari lingkungan seperti itu adalah kompensasi'. Menurut Simamora (2010:87), salah satu usaha yang dapat dilakukan pimpinan dalam memacu peningkatan kinerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi selain gaji seperti reward. Menurut Martocchio (2017:17) bahwa kompensasi adalah intrinsik dan ekstrinsik penghargaan yang diterima karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dan untuk keanggotaan mereka sebagai karyawan.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, nilai prestasi atau hasil kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. (Hasibuan, 2015). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan, (Hasibuan 2010:118). Kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Pengaruh hubungan antara variable kompensasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh teori dua faktor Herzberg. Herzberg mengatakan bahwa gaji mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu Nurcahyani (2016) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh

prakoso (2016) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan perusahaan bisa dilihat dari pencapaian kinerja oleh karyawan, fakta tersebut menuntut karyawan untuk selalu menampilkan output optimal, dimana baik buruknya kinerja karyawan akan mempengaruhi pendapatan perusahaan secara menyeluruh. Kompensasi diatur dalam **UU Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003** tentang tunjangan karyawan terdapat pada Pasal 94 dan 157. Pasal 94 merupakan Bagian Pengupahan yang menjelaskan mengenai komposisi upah pokok dan tunjangan tetap dalam upah pekerja. Menurut teori yang ada bahwa semakin tinggi kompensasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan dan sebaliknya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat dikatakan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari pekerjaannya, baik berupa uang serta manfaat lain yang mampu memotivasi karyawan tersebut untuk bekerja.

Kompensasi yang sesuai merupakan salah satu jawaban untuk mempertahankan pegawai-pegawai terbaik sebuah perusahaan. Jika perusahaan telah mendapat orang yang tepat, manajemen harus berjuang menjaga mereka. Jika tidak, manajemen akan berhadapan dengan perusahaan lain yang bekerja dengan cepat untuk menarik minat mereka. Pada dasarnya kebutuhan dibedakan menjadi dua yakni kebutuhan finansial dan kebutuhan non finansial. Untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan itulah manusia mau bekerja. Oleh karena itu diperlukan kompensasi sebagai daya rangsang untuk pegawai agar dapat bekerja dengan baik dan sungguh. Oleh karena itu, bila kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan

termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Pemberian kompensasi pada PT. Aido Nauli sangat jarang terjadi. Pemberian Kompensasi bisa terjadi karena beberapa kemungkinan yaitu ketika masa kerja karyawan bertambah yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ketika menjelang hari hari besar keagamaan misalnya hari raya idul fitri, natal dan tahun baru, dimana intensitas kerja karyawan berpengaruh terhadap pekerjaan yang bertambah karena dipengaruhi oleh jumlah konsumen yang banyak untuk berbelanja di PT. Aido Nauli Sibolga.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi dalam perusahaan ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, yaitu dari segi pekerjaan yang dikerjakan masih rendah dan belum sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Permasalahan yang sering terjadi dari kualitas kinerja karyawan yang masih buruk dan kurang baik.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul :“**Pengaruh Motivasi, Rotasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Aido Nauli Sibolga**”.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Motivasi kerja di PT. Aido Nauli Sibolga belum sepenuhnya terlaksana dengan baik.
2. Kurangnya motivasi kerja karyawan di PT. Aido Nauli Sibolga dipengaruhi oleh tingkat penghasilan yang rendah.
3. Rotasi kerja di PT. Aido Nauli Sibolga hanya dilakukan ketika ada karyawan yang berhenti atau memiliki masalah.

4. Pemberian kompensasi di PT. Aido Nauli Sibolga hanya dilakukan ketika masa kerja karyawan bertambah.
5. Pendapatan yang diterima belum cukup memenuhi kebutuhan hidup karyawandi PT. Aido Nauli Sibolga.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Dalam penulisan ini penulis mencoba untuk membatasi permasalahan agar tidak terjadi kesalahpahaman dan pelebaran dalam pembahasan nantinya. Maka penulis membatasinya hanya pada pengaruh motivasi kerja, rotasi kerja, dan kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini di fokuskan pada pegawai PT Aido Nauli Sibolga.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah, maka sangat perlu merumuskan masalah pada penilitian ini, yang merupakan pokok permasalahan yang harus di jawab. Rumusan masalah pada penilitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Aido Nauli Sibolga.
2. Bagaimana pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Aido Nauli Sibolga.
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Aido Sibolga.

4. Bagaimana pengaruh motivasi, rotasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Aido Nauli Sibolga.

1.4 Tujuan Penelitian

Dalam suatu penelitian yang dilakukan, tujuan penelitian merupakan hal hal yang sangat penting bila diuraikan terlebih dahulu untuk memudahkan penelitian yang akan dilakukan. Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Aido Nauli Sibolga.
2. Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Aido Nauli Sibolga.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. Aido Nauli Sibolga.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, rotasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Aido Nauli Sibolga.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Memberikan informasi dan pengetahuan kepada penulis mengenai Pengaruh Motivasi kerja, Rotasi kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Aido Nauli Sibolga dan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar di bidang ekonomi Manajemen di Universitas Islam Sumatera Utara.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan atau informasi bagi perusahaan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan dalam menjalankan kegiatan

usaha agar lebih baik lagi yang berkaitan dengan Motivasi kerja, Rotasi kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Aido Nauli Sibolga.

3. Bagi Pembaca

Untuk memberi informasi dan menambah pengetahuan serta sebagai masukan atau dapat di jadikan referensi untuk melakukan pembahasan yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1. Motivasi

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

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 adalah suatu hal yang dapat mendukung, menyebabkan, dan menyalurkan perilaku seseorang, agar mau bekerja dengan semangat dan antusias sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal (Winardi, 2015:322). Adapun menurut (Sutrisno 2016:109), menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut (Rivai & Sagala, 2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Menurut Ivanko dalam Hamali (2016:131), mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Menurut Kondalkar dalam Hamali (2016:15), mengartikan motivasi sebagai salah satu dalam yang membakat yang disebabkan

oleh kebutuhan, keinginan, dan kemauan yang mendorong seseorang individu untuk menggunakan energy fisik dan mentalnya demi tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkan.

Menurut pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan motivasi adalah pemberian atau penimbunan motif yang merangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang mengarahkan dan menyalurkan, sikap dan pencapaian tujuan suatu perusahaan. Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terdiri dari beberapa macam. Motivasi yang ada dalam diri seseorang bukan merupakan indikator yang berdiri sendiri. Motivasi itu sendiri muncul sebagai dari interaksi yang terjadi di dalam individu. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Wibowo 2014:321). (Sutrisno 2016:109), mengatakan bahwa motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen luar ialah apa yang di inginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya. Jadi, komponen dalam adalah kebutuhan – kebutuhan yang ingin di puaskan, sedangkan komponen luar adalah tujuan yang hendak di capai.

2.1.1.2 Tujuan motivasi kerja

Tujuan Motivasi menurut Sunyoto (2012:17) mengungkapkan sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan

2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

2.1.1.3 Jenis-Jenis Motivasi

Hasibuan (2017;150), mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Positif (Insentif Positif) Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif) Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.1.4 Proses Motivasi

Hasibuan (2017:151), mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut :

1. Tujuan dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi. Baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan.

2. Mengetahui kepentingan hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi efektif Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

4. Integrasi tujuan Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah needscomplex yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan. Sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

5. Fasilitas Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. Team Work Manajer harus membentuk Team work yang terkoordinasi baik yang bias mencapai tujuan perusahaan. Team Work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

2.1.1.5 Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan eksternal. Dengan kata lain motivasi kerja seseorang memiliki dua dimensi, yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal. Indikator motivasi kerja dimaksudkan untuk dapat mengukur sejauh mana pegawai bekerja sesuai dengan tuntutan sebagai karyawan. Menurut Uno (2010:73) ada dua dimensi dan indikator motivasi kerja, yaitu antara lain:

1. Dimensi Motivasi Internal Indikator :
 - a. Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas
 - b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
 - c. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
 - d. Memiliki tujuan yang jelas dan menentang
 - e. Memiliki perasaan senang dalam bekerja
 - f. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain
 - g. Diutamakan prestasi dari apayang dikerjakannya
2. Dimensi Motivasi Eksternal Indikator :
 - a. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
 - b. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakan nya

- c. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif
- d. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

Adapun indikator motivasi kerja menurut (Mangkunegara, 2018) yaitu:

1. kerja keras
2. orientasi masa depan
3. tingkat cita-cita yang tinggi
4. orientasi tugas / sasaran, usaha untuk maju, ketekunan, rekan kerja yang di pilih dan pemanfaatan waktu.

2.1.1.6 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Menurut Herzberg dalam Hasibuan (2017:177) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi menjadi faktor tentang motivasi. Dua faktor dinamakan sebagai berikut :

1. Faktor ini disebut sebagai *satisfier* atau *intrinsic motivation* yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor ini juga sebagai pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang (kondisi intrinsik) antara lain :

- a. Prestasi yang diraih (*Achievment*) Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang karena ini akan mendorong seseorang mendorong energi yang dimilikinya untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan untuk mencapai prestasi tertinggi, asalkan di berikan kesempatan.

- b. Tanggung jawab (*Responsibility*) Merupakan daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati untuk bisa menghasilkan produk kualitas istimewa.
- c. Kepuasan itu sendiri (*The Work It Self*) Merupakan teori yang disebut tingkat persamaan kepuasan (*the study-state theory of job satisfaction*) mengemukakan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor penentu stabilitas kepuasan kerja.

2. Faktor penghambat atau faktor pemelihara (*Maintenance Factor*)

Faktor ini disebut dengan disastifier atau extrinsic motivation faktor ini juga disebut dengan hygiene factor merupakan faktor faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, Misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan turut menentukan kehidupan seseorang dalam kehidupan kekayaannya, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Dan juga faktor ini disebut dissastifier (sumber ketidakpuasan) yang dikualifikasikan kedalam faktor ekstrinsik yang meliputi sebagai berikut:

- a. Keamanan dan keselamatan yang tidak terjamin Keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja. Dengan demikian, apabila karyawan tidak mndapatkan jaminan keamanan dan keselamatan kerja akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

- b. Kondisi kerja yang tidak kondusif Kondisi kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik, Dengan demikian, apabila karyawan tidak mendapatkan kondisi kerja yang kondusif akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.
- c. Hubungan interpersonal antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan yang tidak terjalin dengan baik. Bagian ini merupakan kebutuhan untuk dihargai dan menghargai dalam organisasi sehingga tercipta kondisi kerja yang harmonis, dengan demikian apabila karyawan tidak memiliki hubungan yang baik kepada anggota organisasi lainnya akan menjadi penghambat motivasinya dalam bekerja.

Sutrisno, (2016:116) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada dua yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki keinginan untuk memperoleh pengakuan keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, faktor-faktor eksternal itu adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi, yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan bertanggung jawab peraturan yang fleksibel. Motivasi merupakan dorongan untuk

bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan.

Menurut Sunyoto (2012:11) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Promosi
2. prestasi kerja pekerjaan itu sendiri
3. penghargaan
4. tanggung jawab
5. pengakuan dan keberhasilan dalam bekerja.

2.1.2 Rotasi

2.1.2.1 Pengertian Rotasi

Menurut Fahmi (2016: 80) rotasi adalah pemindahan posisi dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan tujuan untuk membangun dan meningkatkan kompetensi dari pegawai yang bersangkutan sehingga ia mampu memahami setiap pekerjaan lingkungan perusahaan tersebut secara baik. Menurut Mathis dan Jackson dalam Indrayati (2014: 36) rotasi pekerjaan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Sebuah teknik yang digunakan untuk mengurangi kemonotonan suatu rutinitas yang dilakukan karyawan. Biasanya setiap perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan sendiri dalam penerapan waktu rotasi pekerjaan. Ada yang berkala (mingguan, bulanan dan tahunan) dan tidak berkala. Keunggulan dari rotasi pekerjaan sendiri adalah mengembangkan kapabilitas seorang karyawan dalam melakukan beberapa pekerjaan yang berbeda.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Rotasi

Rotasi adalah pemindahan posisi dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan tujuan untuk membangun dan meningkatkan kompetensi dari karyawan yang bersangkutan sehingga ia mampu memahami setiap pekerjaan secara baik. Dengan rotasi yang berpindah dari satu divisi ke divisi lain maka akan memungkinkan menambah pengalaman dan pemahaman akan tanggung jawab yang diberikan, layaknya perpustakaan. Menurut Hasibuan dalam Indrayati (2014: 37) rotasi pekerjaan memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas
- b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan
- c. Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan
- d. Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaan
- e. Memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi
- f. Untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan
- g. Alat pendorong atau spirit kerja meningkat melalui persaingan-persaingan terbuka
- h. Untuk memberikan pengakuan atas prestasinya
- i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan
- k. Untuk mengatasi perselisihan antar sesama karyawan

Manfaat rotasi kerja lainnya yang dikemukakan oleh Bangun (2012:214) antara lain:

1. Menambah keterampilan dalam organisasi yang akan dapat memberi masukan yang diperoleh pada organisasi.
2. Mengetahui sisi-sisi kelebihan dan kelemahan peserta pelatihan, sehingga memudahkan untuk ditempatkan pada bidang yang tepat.
3. Menambah pengalaman dan pengetahuan pada berbagai bidang pekerjaan untuk menambah wawasan.

Adapun tujuan khusus dari pelaksanaan rotasi pekerjaan Menurut Fahmi (2016:81) adalah sebagai berikut:

1. Membangun penguasaan ilmu yang lebih dalam pada setiap divisi perusahaan secara penuh.
2. Membangun hubungan yang lebih akrab dengan setiap karyawan diberbagai divisi yang ikut merasakan rotasi pekerjaan tersebut.
3. Membangun konsep kaderisasi pada calon pemimpin secara aplikatif dan terukur.
4. Memberikan pembuktian kepada karyawan bahwa pemilihan pemimpin dilakukan dengan cara yang sangat adil tanpa ada faktor bersifat tiba-tiba akan tetapi melalui proses yang panjang dan yang bersangkutan telah menunjukkan kompetensinya pada saat ia ditugaskan diberbagai divisi.

Menurut Kaymaz (2010:67) rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktifitas dan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan.

Tujuan rotasi kerja dinyatakan oleh Kaymaz dalam Indrayati (2014: 36) bahwa rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan, mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Tujuan dan manfaat rotasi pekerjaan tidak hanya dirasakan langsung oleh karyawan, tetapi perusahaan juga merasakan manfaat tidak langsung karena karyawan rentang akan keterampilan dan manajemen yang lebih luas dan lentur dalam penjadwalan kerja, penyesuaian diri karyawan atas perubahan, dan mengisi kekosongan personalia. Selain itu menurut Juwita dalam Indrayati (2014: 37) rotasi pekerjaan dapat membantu manajer dalam menghadapi terjadinya ketidakhadiran dan perputaran karyawan sehingga dapat mengisi kekosongan posisi dengan cepat.

2.1.2.3 Indikator Rotasi Kerja

Menurut Wahyudi yang dikutip oleh Tanjung (2018:5) “rotasi kerja merupakan suatu mutasi personal yang dilakukan secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji maupun pangkat atau golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta untuk menghindari kejenuhan.

Adapun indikator yang digunakan mengukur rotasi pekerjaan menurut Edwan yang dikutip oleh Sari (2018, 11) yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan .

Menurut Schermerhorn yang dikutip oleh Shintia (2016:17) kemampuan didefinisikan sebagai “*Ability is the capacity to perform the various task needed*

for a given job". Berarti kemampuan merupakan kapasitas seseorang di dalam mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya..

2. Pengetahuan karyawan .

Menurut Schermerhorn yang dikutip oleh Shintia (2016:18) pengetahuan adalah suatu kemampuan yang dimiliki karyawan yang didapatkan dari proses belajar serta bisa juga dari pengalaman.

3. Kebosanan/Kejenuhan karyawan .

Menurut Herbert yang dikutip oleh Shintia (2016:18) kejenuhan kerja (burn-out) merupakan suatu bentuk kelelahan yang disebabkan karena seseorang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen, bekerja terlalu banyak dan terlalu lama, serta memandang kebutuhan dan keinginan mereka sebagai hal yang kedua.

4. Kondisi Kerja

Serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Yang dimaksud disini adalah kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

5. Sikap Pribadi Sikap dan minat karyawan terhadap pekerjaan.

Sikap yang berkaitan dengan pekerjaan ini membuka jalan evaluasi positif atau negatif yang dipegang para karyawan mengenai aspek-aspek dari lingkungan kerja mereka.

2.1.2.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Rotasi Kerja

Dalam mengadakan program rotasi pekerjaan pada suatu organisasi maupun perusahaan, tenaga kerja harus mempertimbangkan faktor-faktor yang harus objektif dan rasional dalam melakukannya, sebab terdapat juga karyawan yang masih nyaman dengan posisinya serta dari permintaan diri sendiri. Menurut Kadarisman (2013:97) dalam bukunya, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia" mengemukakan terdapat 7 (tujuh) faktor dalam rotasi kerja yaitu:

- a. Rotasi kerja disebabkan kebijakan dan peraturan dari pimpinan

Pelaksanaan rotasi tenaga kerja berdasarkan perencanaan sebelumnya oleh perusahaan menurut kebijakan dan peraturanyang telah ditetapkan oleh manajer dan rotasi kerja dilaksanakan secara kontinu dan berdasarkan pedoman yang berlaku.

- b. Rotasi kerja atas dasar prinsip *The Right Man on The Right Job*

Pelaksanaan seleksi tenaga kerja dilaksanakan untuk memenuhi tuntutan atas prinsip tersebut. Penempatannya pun dilakukan dengan cara yang paling menguntungkan berbagai pihak dan seobjektif mungkin.

- c. Rotasi kerja sebagai tindakan untuk meningkatkan moral kerja.

Pelaksanaan program tersebut merupakan suatu tugas dan pekerjaan bersifat berkala yang diberikan kepda seorang tenaga kerja mungkin dapat menimbulkan rasa bosan sehingga berpengaruh terhadap penurunan moral tenaga kerja.

d. Rotasi kerja sebagai media kompetisi yang rasional.

Dengan kompetensi yang rasional diharapkan kemajuan individu tenaga kerja akan lebih cepat tercapai. Oleh karena itu, kompetisi antart tenaga kerja dalam perusahaan harus dapat diciptakan.

e. Rotasi kerja sebagai langkah untuk promosi.

Rotasi kerja pada organisasi atau perusahaan dimaksudkan sebagai pemindahan pada jenjang horizontal lama dengan tugas dan pekerjaan sebelumnya, sedangkan promosi dimaksudkan sebagai pemilihan pada tingkatan vertikal lebih tinggi dengan tugas dan pekerjaan sebelumnya.

f. Rotasi kerja mengurangi Labour Turnover.

Apabila rasa kebosanan terhadap tugas dan pekerjaan yang setiap hari dipikul oleh seorang tenaga kerja mencapai tingkat maksimum, dampak negatif atas kondisi ini bukan hanya akan menurunkan moral kerja, tetapi lebih dari itu dapat menimbulkan keinginan tenaga kerja yang bersangkutan untuk keluar dari perusahaan maupun organisasi.

g. Rotasi kerja harus terkoordinasi.

Pelaksanaan program rotasi kerja hendaknya dilakukan secara terkoordinasi, karena rotasi kerja yang dilakukan umumnya menyangkut aktivitas lainnya secara berantai karena rotasi kerja dilakukan adalah suatu gerak yang berputar.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja dengan tujuan hidupnya. Seorang karyawan akan bekerja dan menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan, karena itu

perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja adalah melalui kompensasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja.

Menurut Rachmawati (2011:65) Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena di dalam nya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional dan dipertanggung jawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja. Menurut Subekhi (2012:176) Kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Dari beberapa pengertian kompensasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada pegawainya atas pengorbanan pegawai yang bersangkutan. Pengorbana pegawai

tersebut dapat berupa kerja, jasa kinerja, biaya, maupun jeri payah yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan perusahaan.

2.1.3.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian Kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja.

Hasibuan (2018:94), tujuan pemberian kompensasi adalah untuk:

1. Ikatan kerjasama

Dimana dengan pemberian kompensasi terjadi ikatan kerja sama formal antara majikan/perusahaan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Mendapatkan kepuasan kerja

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

3. Pengadaan pegawai yang efektif

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

4. Memberikan motivasi

Jika balas jasa cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi karyawannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi dengan prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover lebih kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang lebih 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.

Dari tujuan kompensasi di atas dapat diketahui bahwa tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapatkan laba, peraturan pemerintah harus ditaati.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Biasanya dalam pemberian kompensasi finansial harus memperhatikan bahwa Kompensasi finansial mempunyai nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya, karena masing-masing individu biasanya mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu dalam pemberian kompensasi mempunyai beberapa faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya.

Menurut Hasibuan (2016:118) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

3. Serikat Buruh/ Organisasi Perusahaan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah Dengan Undang – Undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dengan keppres menetapkan besarnya batas upah/ balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya Hidup/ *Cost Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/ upah semakin besar, dan sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/ kompensasi relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/ kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/ kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/ kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (disqualified unemployment)

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/ balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/ balas jasanya relatif rendah.

2.1.3.4 Bentuk – Bentuk Kompensasi

Sistem kompensasi diterapkan oleh semua pekerjaan, mulai dari para pekerja kasar sampai pekerjaan-pekerjaan profesional. Kompensasi dalam sebuah organisasi bertujuan untuk membantu organisasi dalam mewujudkan keberhasilan jangka panjang. Kompensasi adalah hak-hak yang harus diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau kompensasi setelah mereka menjalankan kewajibannya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan dan organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi pada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional. Namun demikian faktor-faktor emosional dan perikemanusiaan tidak boleh diabaikan.

Menurut Davis dan Werther dalam Marwansyah (2016:276) kompensasi dikelompokkan dalam dua bentuk umum yaitu :

1. Kompensasi langsung yang terdiri dari
 - a. gaji dan upah pokok dan
 - b. insentif.
2. Kompensasi tidak langsung yaitu kesejahteraan dan pelayanan.

Menurut Mangkunegara (2011:85) “ada dua bentuk kompensasi pegawai yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan”.

1. Upah dan Gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

2. Benefit (Keuntungan) dan Pelayanan

Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuntungan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan (laporan tahunan). Menurut Cascio dalam Wukir (2013:87) “menyatakan bahwa kompensasi terbagi atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung”.

Kompensasi berkaitan dengan kebutuhan interaksi dan orang lain. Bentuknya kompensasi sosial misalnya pengakuan sebagai ahli di bidangnya ,

penghargaan atas 16 prestasi dan promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompokkelompok pengambilan keputusan dan tergabung dalam kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan masalah organisasi/perusahaan. Kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang diberikan sebagai imbalan atas pengerjaan tugas-tugas yang tidak disukai dengan memberikan kompensasi aktivitas ini dapat berupa kekuasaan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan aktivitas diluar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja misalnya dengan adanya pedelegasian wewenang otonomi, partisipasi dalam pengambilan keputusan serta pelatihan dan pengembangan pribadi.

Usaha untuk meningkatkan kerja dan semangat karyawan dalam sebuah perusahaan harus menjalani beberapa cara. Perusahaan yang ingin membentuk hubungan yang kuat dan erat terhadap karyawan harus memperhatikan pertimbangan kebutuhan dan menyesuaikan kompensasi terhadap kebutuhan karyawan dengan memperhatikan produktivitasnya bekerja diperusahaan.

2.1.3.5 Indikator Kompensasi

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kamampuan sumber daya manusia merupakan kunci utama perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karna itu perusahaan selayaknya memberikan timbal balik bagi karyawan dalam bentuk kompensasi. Kompensasi selain memberikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada

karyawan tidak hanya berbentuk uang dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari perusahaan tersebut. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator.

Menurut Simamora (2015:445) indikator kompensasi adalah

1. Upah dan Gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tariff gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pension, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis

pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang 23 undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini, diharapkan akan terbina kerjasama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa atau kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi inilah yang akan digunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan diterima dan dinikmati oleh karyawan dan keluarganya. Jika balas jasa yang diterima semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Benardin dan Russel menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian dan keinginan yang dicapai.

Menurut Emron dkk (2017: 188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Mangkunegara (2012:9) mengungkapkan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab organisasi atau perusahaan Mangkunegara (2010:13).

2.1.4.2 Indikator – Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2015: 260) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Indikator dari kinerja pegawai yaitu terdapat dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah :

- a. Kesetiaan
- b. Prestasi kerja
- c. Tanggungjawab
- d. Ketaatan
- e. Kejujuran
- f. Kerjasama
- g. Prakarsa
- h. Kepemimpinan

2.1.4.3 Pengukuran Kinerja

Kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang akan menentukan keberhasilan jangka panjang

perusahaan tersebut. Adapun yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah satu sistem yang formal dalam mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan outcomes karyawan serta tingkat absensi. Untuk mengetahui kinerja dan keefektifan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dimasa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi Keefektifan dihubungkan dengan pemanfaatan sumber-sumber, sedangkan efisiensi dihubungkan dengan kepuasan atas hasil. Pengukuran kinerja ini ditekankan pada pengukuran kinerja tenaga kerja. Aspek-aspek yang dijadikan penilaian kinerja dalam penelitian ini mencakup tiga hal pokok yaitu (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja dan (3) ketepatan waktu (Andreas Lako, 2014:76).

Nawawi (2013:87) mengemukakan bahwa bagi perusahaan ukuran kinerja karyawan dapat dilihat output yang ada, artinya apabila hasil kerja sesuai dengan standar, maka kinerja karyawan baik namun apabila hasil kerja buruk berarti kinerja karyawan rendah. Menurut Henry Simamora (2013:31), hasil kerja (kuantitas dan kualitas) menjadi indikator penilaian kinerja karyawan. Hasil kerja yang optimal baik dalam segi kuantitas maupun kualitas berarti kinerja karyawan meningkat dan sebaliknya. Porter and Richard (2014:112), mengemukakan 14 standarisasi output bagi perusahaan manufaktur menjadi bagian terpenting dalam mengukur kinerja karyawan. Hasil kerja karyawan yang mencapai ketentuan atau standar berarti kinerja karyawan baik dan sebaliknya. Oleh karena itu dalam mengukur kinerja harus ada indikator yang pasti agar pengukuran bersifat obyektif, indikator pengukuran kinerja harus transparan untuk mendorong

persaingan yang sehat. Suyudi Prawirosentono (2013:27), mengemukakan bahwa faktor-faktor penilaian kinerja, meliputi:

1. Efektivitas dan efisiensi Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankan. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin efektif berarti makin tinggi kinerjanya. Handoko (2012:67), mengemukakan bahwa efektivitas sebagai penilaian kinerja berdasarkan waktu sedangkan efisiensi penilaian kinerja yang didasarkan pada biaya. Karyawan yang melakukan pekerjaan tepat pada waktunya berarti kinerjanya bagus apalagi didukung dengan penggunaan biaya yang relatif terbatas namun mampu menghasilkan output yang optimal.

2. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah keharusan untuk melakukan semua tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang sebagai akibat dari wewenang yang diterima atau dimilikinya. Nawawi (2013:67), mengemukakan bahwa pimpinan harus mampu menciptakan kesadaran setiap karyawan terhadap tanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya. Kesadaran yang tinggi dari setiap karyawan terhadap tanggung jawab yang harus diselesaikan akan meningkatkan kinerja karyawan. Simanjuntak (2012:99) mengemukakan bahwa suatu peningkatan kinerja karyawan akan terwujud apabila pembagian tanggung jawab dilakukan secara adil dan proporsional. Kinerja karyawan akan meningkat apabila setiap karyawan mempunyai beban pekerjaan dan tanggung jawab yang proporsional dan

berkeadilan. Berdasarkan hal tersebut dapat dikemukakan bahwa dengan adanya kesadaran karyawan terhadap tanggung jawab sebagai karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja yang disebabkan oleh tanggung jawab akan terjadi apabila tanggung jawab diwujudkan dalam pelaksanaan tugas secara cepat dan akurat dan penuh kesadaran.

3. Hasil kerja

Hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi. Kualitas kerja (quality of work) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. Martoyo (2011:89) mengemukakan bahwa kinerja karyawan bagi perusahaan dilihat dari dua aspek penting yaitu kuantitas dan kualitas kerja. Hasil kerja yang memenuhi kuantitas dan kualitas yang sesuai dengan ketentuan perusahaan atau organisasi mencerminkan kinerja yang tinggi. Kuantitas yang besar namun tidak didukung dengan kualitas yang standar, maka perusahaan akan mengalami kerugian karena minat masyarakat untuk membeli menjadi rendah. Nawawi (2013:87) mengemukakan bahwa bagi perusahaan ukuran kinerja karyawan dapat dilihat output yang ada, artinya apabila hasil kerja sesuai dengan

standar, maka kinerja karyawan baik namun apabila hasil kerja buruk berarti kinerja karyawan rendah. Menurut Simamora (2013:31), hasil kerja (kuantitas dan kualitas) menjadi indikator penilaian kinerja karyawan. Hasil kerja yang optimal baik dalam segi kuantitas maupun kualitas berarti kinerja karyawan meningkat dan sebaliknya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nurul Wasilah (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan Pada Swalayan Di Tanjungpinang.	gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin

			kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Haikal (2018)	Pengaruh Sistem Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Sumber Alfaria Trijaya.Tbk Cabang Palembang.	Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3.	Eka Soesilowati (2016)	Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hero Supermarket Surabaya.	Komitmen organisasi dan kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hero Supermarket Tunjungan Plaza Surabaya. Dan motivasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Hero Supermarket Tunjungan Plaza Surabaya.
4.	Dondy Kurniawan	Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan, Pengembangan	Ada pengaruh rotasi pekerjaan, pengembangan

	(2014)	Karir Dan Promosi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Toko Di Indomaret Kecamatan Sumbersari.	karir dan promosi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan toko di Minimarket Indomaret Kecamatan Sumbersari dengan arah positif.
5.	Widia Sari (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Irian Group Medan.	Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6.	Novi Lifia (2020)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Luwes Nusukan Surakarta.	Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Swalayan Luwes Nusukan Surakarta.
7.	Cahya Yuniarto Budiman (2017)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Swalayan Sidodadi Kecamatan Wates Kabupaten Kediri.	Motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada swalayan Sidodadi Kecamatan Wates.

8.	Fauzan adiguna (2021)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ratu Swalayan Malang.	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.
----	-----------------------------	--	--

Sumber : Diolah Dari Berbagai Jurnal

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran tentang hubungan antar variabel yang akan diteliti, yang akan disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan Sugiyono (2012:44). Kerangka Konseptual menggambarkan hubungan dari variabel indenpenden, dalam hal ini adalah Motivasi Kerja (X_1), Rotasi Kerja (X_2), Kompensasi Kerja (X_3), terhadap variabel dependen yaitu Kinerja (Y) yang dilakukan oleh karyawan.

1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Motivasi kerja merupakan salah satu hal penting dalam pelaksanaan kinerja karyawan di tempat kerja. Bagi karyawan, motivasi kerja sangat penting dalam

pencapaian kinerja yang bagus atau dapat dikatakan jika motivasi kerja akan berkaitan dengan pencapaian kinerja karyawan. Hal ini seperti yang dikemukakan Hasibuan (2016:141) bahwa pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manjer membagikan pekerjaannya pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja sendiri tidak hanya berupa materi, tetapi bisa juga berupa afeksi, seperti rasa bahagia dengan pekerjaan yang dimiliki, semangat kerja demi keluarga, dan sebagainya. Ketika seorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan penuh semangat, maka hasil kinerjanya pun akan bagus. Pemberian motivasi kerja yang dirasa kurang, dapat menurunkan kinerja karyawan. Jika karyawan diberikan motivasi kerja maka kinerja karyawan akan baik. Secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai “proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan oragnisasi secara efisien”. Kinerja merupakan konteks penting untuk dinilai oleh perusahaan dari karyawan. Kinerja karyawan yang baik sangat di perlukan didalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2016) serta Akbar dan Sitohang (2015) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dengan kinerja karyawan. Pada sebuah perusahaan, seorang manajer dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara-cara yang mendorong karyawanya untuk bekerja keras dalam pekerjaan mereka. Keberhasilan seorang manager dalam memotivasi

karyawannya dapat terlihat dengan perilaku karyawan dalam bekerja. Seorang karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan bekerja keras melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan. Sebaliknya seorang karyawan yang tidak termotivasi, tidak mau melakukan pekerjaannya sesuai dengan target yang diharapkan bahkan melakukan pekerjaan ala kadarnya.

2. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja

Rotasi kerja merupakan metode yang paling efektif untuk meningkatkan profesionalitas pegawai. Dengan metode rotasi kerja ini karyawan akan menambah ketrampilan dari berbagai bidang pekerjaan, pengalaman, kemampuan dan pengetahuan terkait perubahan teknologi, sehingga akan memberikan peningkatan kinerja. Namun apabila rotasi kerja dilaksanakan tanpa didasari pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan kemampuan karyawan maka dapat memberikan efek negatif berupa penurunan produktifitas dan kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, rotasi kerja harus dilaksanakan dengan perencanaan dan pengukuran yang matang. Opranma dan Lawrence (2015) melakukan penelitian terkait hubungan antara rotasi kerja dengan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur yang ada di Nigeria. Hasil penelitian tersebut yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian lain yang juga dilakukan oleh Ratni Dewi (2017) menyatakan bahwa Job rotation berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja

Kompensasi memegang peran penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena alasan utama seseorang bekerja adalah memenuhi kebutuhan hidup dan kompensasi merupakan sumber pendapatan yang digunakan seseorang untuk menjalankan kehidupannya. Dengan diberikannya kompensasi merupakan bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi. Jika perusahaan memberikan kompensasi dengan sistem yang baik dan adil maka karyawan akan berkontribusi secara optimal, namun ketika kompensasi yang diberikan tidak sebanding dengan kontribusi kerja yang sudah mereka laksanakan maka karyawan akan bekerja tidak optimal. Ketika karyawan menerima kompensasi yang sebanding dengan kontribusinya, maka seseorang akan cenderung mempertahankannya bahkan meningkatkan kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Anoki Herdian Dito (2010) yang meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja perusahaan manufaktur menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian lain yang dilakukan oleh Henofa (2017) bahwa kompensasi finansial dan non-finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

4. Pengaruh Motivasi, Rotasi dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sentngono kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja

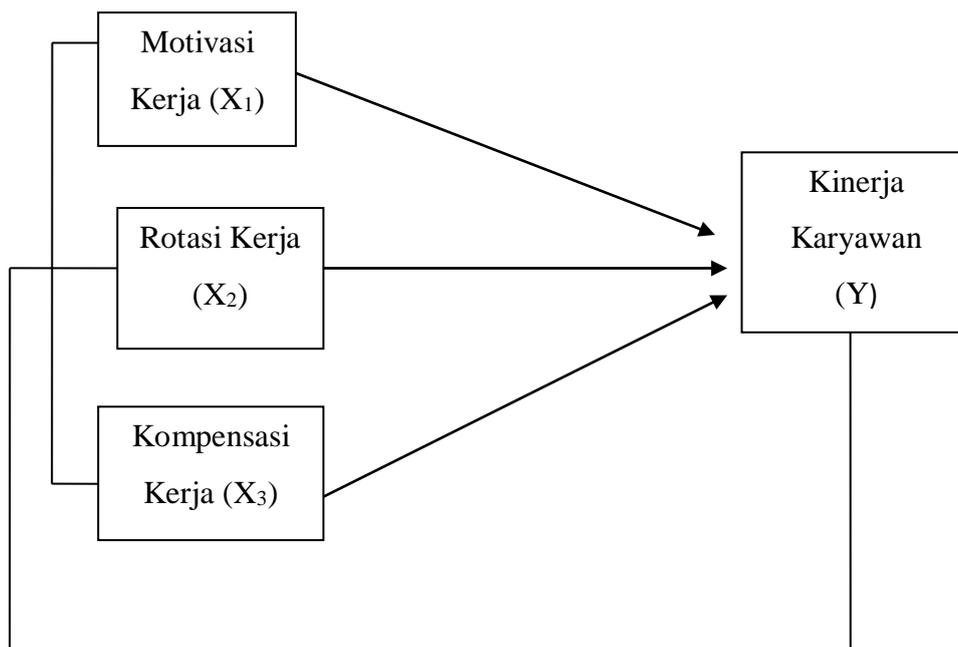
dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah motivasi, rotasi dan kompensasi kerja. Bagi suatu organisasi yang ingin meningkatkan kinerja organisasinya, dibutuhkannya usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Stefan Invanko dalam (Hamli Ari Yusuf, 2018) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk mencapai tujuan dan motivasi adalah sebab dari tindakan. Teori Maslow dan didukung oleh bukti empiris dari penelitian Setiawan (2015), Octaviannand, Pandjaitan, Kuswanto (2017), Kamaliah, Rifqi, Elistha (2012) meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Rotasi kerja menurut Robbins dan Judge yakni pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ke tugas lain. Pelaksanaan rotasi kerja dianggap dapat menghilangkan tingkat kejenuhan karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan tidak merasa bosan dengan intensitas pekerjaan yang sama. Hal ini didukung oleh penelitian Roymond (2010) Pengaruh Pelaksanaan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. H. Koesnadi Bondowoso, menyatakan bahwa rotasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum daerah Dr. H. Koesnadi Bondowoso. Sedangkan menurut Yusuf (2015 : 236), kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya. Hasil penelitian yang dilakukan Ririvega Kasenda (2013) menyatakan bahwa

kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jika perusahaan bisa menciptakan motivasi kerja yang baik, rotasi yang tepat dan pemberian kompensasi yang sesuai dapat menjadidorongan dalam diri pegawai serta menjadi kekuatan tersendiri untuk para pegawai dalam menjalankan kerjanya serta terus meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bagan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.3

Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016:64) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Berdasarkan rumusan masalah yang diteliti, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu :

- a. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Aido Nauli Sibolga.
- b. Rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Aido Nauli Sibolga.
- c. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Aido Nauli Sibolga.
- d. Motivasi kerja, Rotasi kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Aido Nauli Sibolga.