

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN
EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Study Kasus Bank BRI Cabang Pemalang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Manajemen
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Wahid Hasyim

Disusun Oleh :

YULIAN ADHI PRADANA
NIM. 141010102

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS WAHID HASYIM
SEMARANG**

2020

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Yulian Adhi Pradana
Nomor Induk Mahasiswa : 141010102
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Judul Usulan Penelitian : Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Efikasi diri
terhadap Kinerja Karyawan (study kasus Bank
BRI Cabang Pemalang)

Telah diuji dan dipertahankan didepan dewan penguji pada ujian skripsi tanggal
8 Pebruari 2020 dan dinyatakan **LULUS**.

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Dosen Penguji I



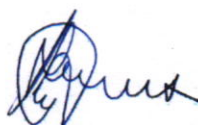
Hasan, SE., M.Sc
NPP.03.05.1.0125

2. Dosen Penguji I



Yulekhah Ariyanti, SE., MM
NPP.03.05.1.0132

1. Dosen Pembimbing I



Dr. Maskudi, SE., MM
NPP.03.11.1.0198

2. Dosen Pembimbing II



Yulekhah Ariyanti, SE., MM
NPP.03.05.1.0132

Semarang, 8 Pebruari 2020

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi




Khanifah, SE., M.Si., CA
NPP. 03.05.1.0130

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yulian Adhi Pradana
NIM : 141010102
Fakultas : Ekonomi / Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi berjudul “PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDY KASUS BANK BRI CABANG PEMALANG) “ yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan dibuatkan oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, 1 Pebruari 2020

Yang membuat Pernyataan

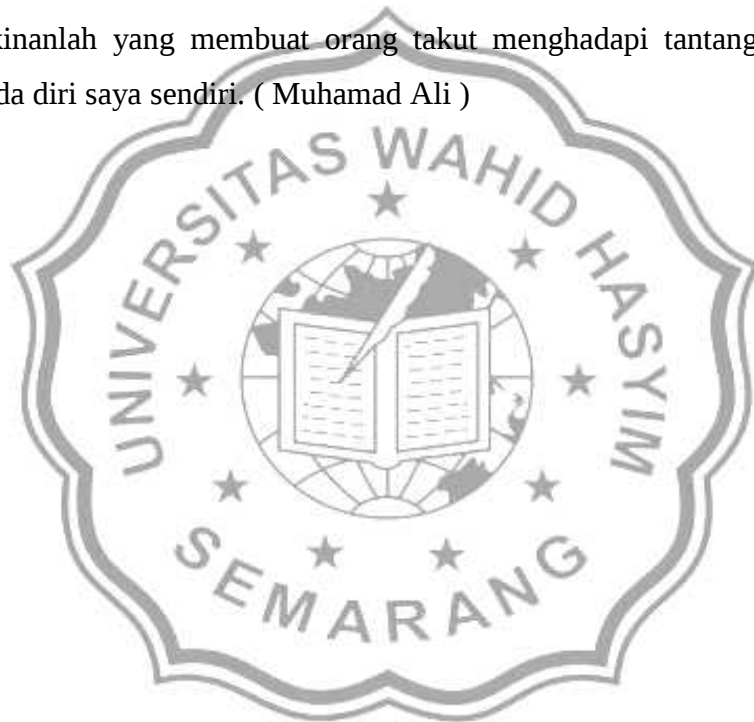

Yulian Adhi P.
NIM. 141010102

MOTTO

Allah akan meninggikan orang-orang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan (Q.S.Al. Mujahadah : 58-11)

Kegagalan hanya terjadi bila kita menyerah (Lessing)

Ti adanya keyakinanlah yang membuat orang takut menghadapi tantangan dan saya percaya pada diri saya sendiri. (Muhamad Ali)



PERSEMBAHAN

Sebagai rasa syukur serta terimakasihku Karya sederhana ini aku persembahkan untuk :

1. Istri tercinta dan Anakku tersayang
2. Kedua Orang Tua Ku
3. Bapak Ibu Mertua



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Pemalang (2) pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Pemalang (3) pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Pemalang ,dan (4) pengaruh kompensasi, motivasi dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Pemalang. Sample penelitian ini adalah karyawan di BRI Cabang Pemalang sebanyak 75 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) Variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 4,069 lebih besar dari nilai t tabel Sebesar 1,694 maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Bank BRI Cabang Pemalang ; (2) variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 7,426 lebih besar dari nilai t tabel Sebesar 1,694 maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Bank BRI Cabang Pemalang; (3) variabel Efikasi Diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 1,042 lebih kecil dari nilai t tabel Sebesar 1,694 maka dapat disimpulkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh negatif terhadap Kinerja Bank BRI Cabang Pemalang dan (4) Variabel Kompensasi, Motivasi Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R) adalah sebesar 0.938 atau 93,8 % dan nilai R^2 nya sebesar 0.881 atau 88,1 % artinya Varibel Kompensasi, Motivasi dan Efikasi diri secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Varibel Kinerja Pegawai.

Kata kunci: Kompensasi, Motivasi, Efikasi diri dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to determine: (1) the effect of compensation on the performance of employees of the Pemalang Branch BRI (2) the influence of motivation on the performance of employees of the Pemalang Branch BRI (3) the effect of self-efficacy on the performance of employees of the Pemalang Branch BRI, and (4) the effect of compensation, motivation and self-efficacy on the performance of employees of the Pemalang Branch BRI. The sample of this study were 75 employees at BRI Branch Pemalang. Data collection uses questionnaires and interviews while data analysis is done using multiple linear regression analysis. The results of the study at a significance level of 5% indicate that: (1) The compensation variable has a positive effect on the performance of Bank BRI branch employees in Pemalang. This is evidenced by the calculation results obtained t count value of the influence of leadership style on employee performance of 4.069 greater than t table value of 1.694 it can be concluded that Compensation has a positive effect on the Performance of Bank BRI Pemalang Branch; (2) Work Motivation variable has a positive effect on the performance of Bank BRI branch employees in Pemalang. This is evidenced by the calculation results obtained t value of the influence of leadership style on employee performance of 7.426 is greater than the value of t table of 1.694 it can be concluded that Work Motivation has a positive effect on Bank Performance of Pemalang Branch BRI (3) Self-efficacy variable has a positive effect on performance BRI Bank Pemalang Branch employees. This is evidenced by the calculation results obtained t count value of the influence of leadership style on employee performance of 1.042 smaller than t value of 1.694 it can be concluded that Self-Efficacy has a negative effect on the Performance of Bank BRI Pemalang Branch and (4) Variable Compensation, Motivation and Efficacy Self Against the Performance of Employees of BRI Branch Pemalang can be seen from the coefficient of determination (R) of 0.938 or 93.8% and the R² value of 0.881 or 88.1% means Variable Compensation, Motivation and Self-efficacy together (simultaneously) effect on Employee Performance Variables.

Keywords: *Compensation, Motivation, Self-efficacy and Employee Performance*

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, hidayah dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDY KASUS BANK BRI CABANG PEMALANG) ”. Adapun maksud dari pembuatan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Manajemen. Penulis menyadari dalam pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada:

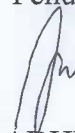
1. Prof Dr H Mahmutarom SH MH, selaku Rektor Universitas Wahid Hasyim Semarang.
2. Khanifah, SE., M.Si., Akt., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang
3. Yulekhah Ariyanti, SE.M.Si, selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, dan arahan kepada penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Dr. Maskudi, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan masukan guna menyempurnakan penulisan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang yang telah membantu selama proses perkuliahan

6. Seluruh Pimpinan, Staff dan karyawan BRI Cabang Pemalang, terima kasih atas kerjasama dan bantuannya, sehingga semua selesai sesuai waktunya.
7. Bapak, Ibu dan Mertua beserta keluarga besar tercinta, terima kasih atas kasih sayang, doa, motivasi, nasihat dan semangat selama ini sehingga semua proses perkuliahan terlewati dengan lancar.
8. Istri saya tercinta yang telah mendoakan dan telah memberikan dukungan serta memberi semangat.
9. Sahabat-sahabat Manajemen angkatan 2014 terima kasih buat hari-harinya, Kalian semua pengisi kekosongan waktu dan pemberi semangat.
10. Semua Pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian, terima kasih banyak.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan. Namun demikian, merupakan harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Semarang, 8 Pebruari 2020

Penulis



YULIAN ADHI PRADANA

NIM. 141010102

DAFTAR ISI

Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Pernyataan Orisinalitas Skripsi	iii
Motto	iv
Persembahan	v
Abstrak	vi
<i>Abstrak</i>	vii
Kata Pengantar	viii-ix
Daftar Isi	x-xiii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran	xvi
Bab I Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang	1-11
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian	11-12
1.4. Manfaat Penelitian	12
1.5. Sistematika Penulisan	12-13
Bab II Tinjauan Pustaka	14
2.1. Kinerja Pegawai	14
2.1.1. Pengertian Kinerja	14-16
2.1.2. Penilaian Kinerja.....	16-23
2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja	24-25

2.1.4.	Karakteristik Kinerja Karyawan	25
2.1.5.	Indikator Kinerja Karyawan	25-26
2.2	Kompensasi	26
2.2.1.	Pengertian Kompensasi	26-27
2.2.2.	Bentuk-bentuk Kompensasi dalam Perusahaan	28
2.2.3.	Jenis Kompensasi	29
2.2.4.	Tujuan memberikan Kompensasi	30
2.2.5.	Kriteria Pemberian Kompensasi	31
2.2.6.	Faktor-faktor yg mempengaruhi besarnya Kompensasi	31-32
2.2.7.	Indikator Kompensasi	32
2.3.	Motivasi Kerja.....	33
2.3.1.	Pengertian Motivasi Kerja.....	33
2.3.2.	Teori Awal tentang Motivasi.....	34-36
2.3.3.	Jenis-jenis motivasi	36-37
2.3.4.	Faktor Motivasi	37-39
2.3.5.	Indikator Motivasi Kerja	39
2.4.	Efikasi Diri	40
2.4.1.	Pengertian Efikasi Diri	40-41
2.4.2.	Fungsi-fungsi Efikasi Diri	41-43
2.4.3.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Efikasi diri	44-45
2.4.4.	Indikator Efikasi Diri	45-47
2.5.	Penelitian Terdahulu	47-49
2.6.	Kerangka Berfikir	49-50

2.7.	Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis	50
2.7.1.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	50-51
2.7.2.	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	51
2.7.3.	Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan	52
Bab III Metodologi Penelitian		53
3.1.	Jenis Penelitian	53
3.2.	Lokasi dan Waktu Penelitian	53
3.3.	Operasional Variabel	53-54
3.4.	Populasi dan Sampel	55
3.5.	Jenis dan Sumber Data	56-57
3.6.	Metode Pengumpulan Data	57-58
3.7.	Metode Analisis	59
3.7.1.	Uji Instrumen	59
3.7.1.1	Uji Validitas	59
3.7.1.2	Uji Reabilitas	59-60
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	60
3.7.2.1	Uji Asumsi Normalitas	60
3.7.2.2	Uji Multikolinearitas	61
3.7.2.3	Uji Heteroskedastisitas	61-62
3.7.3	Uji Hipotesis	62
3.7.3.1	Analisis Regresi Berganda	62
3.7.3.2	Koefisien Determinasi (R^2)	62-63
3.7.3.3	Uji t	63

Bab IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan	64
4.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian	64
4.1.1 Sejarah Bank BRI	64-65
4.1.2 Visi dan Misi Bank BRI	65-66
4.1.3 Layanan Nasabah	66-99
4.2. Hasil Penelitian	99
4.1.1 Analisis Deskriptif	99-102
4.1.2 Uji Prasyarat Analisis	102-111
4.3. Pembahasan	111
4.3.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang	111-112
4.3.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang	112-113
4.3.3. Pengaruh Efikasi diri terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang	113
4.3.4 Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Efikasi diri terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang	114
Bab V Kesimpulan dan Saran	115
5.1. Kesimpulan	115-116
5.2. Saran	116-117
Daftar Pustaka	118-119

DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1. Penelitian terdahulu	47-49
2. Tabel 3.1. Operasional Variabel	54
3. Tabel. 4.1. Unit Kerja PT Bank BRI Kantor Cabang BRI Pemalang	97-98
4. Tabel. 4.2. Kantor Teras BRI Cabang Pemalang	98
5. Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	99
6. Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	100
7. Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan.....	101
8. Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	102
9. Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas.....	103-104
10. Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	105
11. Tabel 4.9 Hasil Uji Asumsi Normalitas	106
12. Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas	107
13. Tabel. 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas	108
14. Tabel. 4.12 Hasil Analisis Regresi Berganda	109
15. Tabel. 4.13 Hasil Koefisien Determinasi (R^2)	109
16. Tabel. 4.14 Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji-t)	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir	50
-------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1. Kuesioner Penelitian120-124
2. Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesioner125-127
3. Lampiran 3. Hasil Pengujian128-131



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan yang semakin ketat di dunia bisnis, menuntut perusahaan termasuk perbankan untuk mengembangkan strategi-strategi dalam menjalankan usahanya. Strategi ini bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif, pertumbuhan serta pengembangan perusahaan. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan penggabungan usaha. Penggabungan kesatuan-kesatuan usaha ini seringkali dicapai melalui penyatuan bermacam-macam perusahaan menjadi unit-unit tunggal yang lebih besar. Akuisisi merupakan salah satu dari beberapa bentuk penggabungan usaha yang ada.

PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk atau disingkat BRI, merupakan salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam dunia perekonomian nasional. Di Indonesia, PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. merupakan salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. mengambilalih saham PT. Bank Agroniaga Tbk. merupakan langkah awal strategi pertumbuhan secara non organik untuk mengembangkan sektor agribisnis serta terciptanya sinergi antara PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. dan PT. Bank Agroniaga Tbk. yang akan memperkuat posisi PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. di segmen UMKM, khususnya di sektor agribisnis. Sehingga PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. akan membangun sebuah bank komersial terkemuka yang fokus pada sektor pertanian.

Harga saham dapat mencerminkan kinerja perusahaan. Peningkatan kinerja keuangan perusahaan akan tercermin dari peningkatan harga saham. Dalam pasar yang efisien. Pengujian seperti ini biasa menggunakan pengukuran

abnormal return, yaitu dengan membandingkan antara keuntungan yang sesungguhnya (*actual return*) dengan keuntungan yang diharapkan (*expected return*).

Peningkatan Kinerja Perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif. Menurut Mathis dan Jackson (2001) kinerja karyawan adalah suatu kegiatan yang dilakukan karyawan yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan karyawan, dan hubungan karyawan dengan perusahaan. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memegang jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi. Dengan demikian, tujuan yang hendak dicapai dalam kinerja adalah meningkatkan motivasi seseorang agar berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai. Fitriani (2008), menyatakan bahwa kinerja merupakan gambaran tentang sesuatu yang dicapai dalam suatu waktu, biasanya diwujudkan dalam prestasi yang diperlihatkan. Secara sederhana, kinerja dapat diartikan sebagai gambaran umum dalam hal yang telah dicapai atau prestasi yang diperlihatkan dalam bidangnya masing-masing.

Berdasarkan Indonesia Banking Award 2018 berikut ini Pemennngnya beserta kategorinya:

1. The Most Efficient Bank
 - a. Bank Konvensional

Kategori Aset Rp100T dan di atas Rp100T

1. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk
2. PT Bank Central Asia, Tbk
3. PT Bank Mandiri (Persero), Tbk

Kategori Aset Rp20T sampai kurang dari Rp100T

1. PT Bank ANZ Indonesia
2. PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk
3. PT Bank Mizuho Indonesia

Kategori Aset di bawah Rp20T

1. PT Bank Mestika Dharma
2. PT Bank Jasa Jakarta
3. PT Bank Bisnis Internasional

b. Bank Umum Syariah

Aset Rp10T dan di atas Rp10T

1. PT Bank BNI Syariah
2. Bank Aceh Syariah

Aset di bawah 10T

1. PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah
2. PT Bank Maybank Syariah Indonesia

c. Bank Pembangunan Daerah (BPD)

Aset Rp30T dan di atas Rp30T

1. Bank Jateng
2. Bank Jatim
3. Bank BJB

Aset Rp10T sampai kurang dari Rp30T

1. Bank Kalbar
2. Bank SulutGo
3. Bank Sulselbar

Aset di bawah Rp10T

1. Bank Kalteng
2. Bank Sultra
3. Bank Bengkulu

2. The Most Reliable Bank

- a. Bank Konvensional

Kategori Aset Rp100T dan di atas Rp100T

1. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk
2. PT Bank Central Asia, Tbk
3. PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk

Kategori Aset Rp20T sampai kurang dari Rp100T

1. PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk
2. PT Bank ANZ Indonesia
3. PT Bank Keb Hana Indonesia

Kategori Nasional Aset di bawah Rp20T

1. PT Bank Jasa Jakarta
2. PT Bank Mestika Dharma
3. PT Bank Bisnis Internasional

- b. Bank Umum Syariah

Aset Rp10T dan di atas Rp10T

1. Bank Aceh Syariah
2. PT Bank BNI Syariah

Aset di bawah Rp10T

1. PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah
2. PT Bank Maybank Syariah Indonesia

c. Bank Pembangunan Daerah (BPD)

Aset Rp30T dan di atas Rp30T

1. Bank Jateng
2. Bank BJB
3. Bank Jatim

Aset Rp10T sampai kurang dari Rp30T

1. Bank Kalbar
2. Bank Sulselbar
3. Bank Bali

Aset di bawah Rp10T

1. Bank Kalteng
2. Bank Sultra
3. Bank Lampung

3. The Best Bank in Digital Services

a. Bank Konvensional

Kategori Aset Rp100T dan di atas Rp100T

1. PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk
2. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk
3. PT Bank Danamon, Tbk

Kategori Aset di bawah Rp100T

1. PT Bank DBS Indonesia
2. PT Bank Commonwealth
3. PT Bank ANZ Indonesia
4. PT Bank Keb Hana Indonesia
- b. Bank Pembangunan Daerah (BPD)
 1. Bank Jatim
 2. Bank Riau Kepri
 3. Bank DKI
4. The Best Bank in Retail Banking Services
 - a. Bank Konvensional

Kategori Aset Rp100T dan di atas Rp100T

1. PT Bank CIMB Niaga, Tbk
2. PT Bank OCBC NISP, Tbk
3. PT Bank Mandiri (Persero), Tbk

Kategori Aset di bawah Rp100T

1. PT Bank Kesejahteraan Ekonomi
2. PT Bank Mandiri Taspen
3. PT Bank Ganesha
- b. Bank Pembangunan Daerah (BPD)
 1. Bank Sulteng
 2. Bank SulutGo
 3. Bank BJB
5. The Best Productivity Bank

a. Bank Konvensional

1. PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia
2. PT Bank Victoria Internasional
3. PT Bank ANZ Indonesia

b. Bank Umum Syariah

1. PT Bank Mega Syariah
2. PT Bank BCA Syariah
3. PT Bank Maybank Syariah Indonesia

c. Bank Pembangunan Daerah (BPD)

1. Bank Sultra
2. Bank Bengkulu
3. Bank Jambi

6. Diversity Of The Board

a. Bank Konvensional

1. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk
2. PT Bank Mandiri (Persero), Tbk
3. PT Bank Permata, Tbk

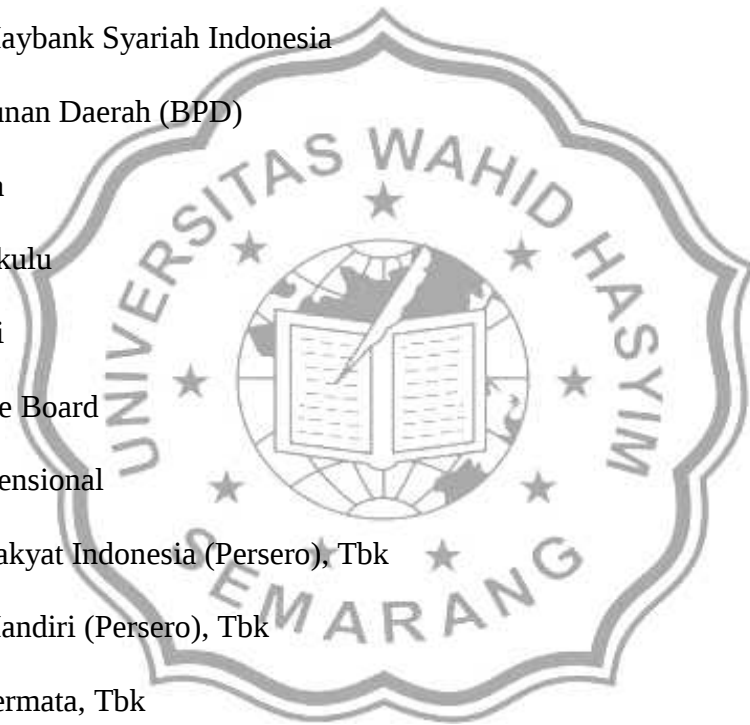
7. The Best Sharia Business Unit

Bank Syariah Aset Rp20T dan di atas Rp20T

1. PT Bank CIMB Niaga, Tbk
2. PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk
3. PT Bank Permata, Tbk

Bank Syariah Aset dibawah Rp20T

1. PT Bank Danamon



2. Bank Sulselbar
3. PT BPD Jawa Tengah
8. The Best Parenting Bank
 - a. Bank Konvensional
 1. PT Bank Central Asia, Tbk
 2. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Penilaian Kinerja di Bank BRI Cabang Pemalang dapat dilihat dari Pencapaian Target yang ditentukan. Pencapaian Target mikro yang harus dicapai selama 1 tahun sebesar 3 milyar. Selama kurun waktu 1 tahun 2018 bank BRI Cabang pemalang mencapai target 75 Milyar itu artinya kinerja Bank BRI Cabang Pemalang sudah Cukup Baik.

Kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh beberapa hal antara nya Kompensasi, Secara umum, pengertian Kompensasi berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Di mana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter.

Menurut Hasibuan, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Bank BRI Cabang Pemalang memberikan kompensasi berupa Insentif setelah mencapai 80% targer per tri wulan, pertahun, tunjangan uang cuti, insentif

perolehan laba, tunjangan hari raya, tunjangan jaminan Kesehatan (BPJS), Tunjangan Kecelakaan Kerja (BPJS Ketenagakerjaan), Uang Bensin, Biaya service kendaraan.

Selain Kompensasi, Motivasi Kerja merupakan salah satu unsur terpenting dalam sebuah organisasi atau perusahaan artinya motivasi harus dimiliki oleh setiap karyawan. Karyawan dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins (1996: 198) bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Motivasi kerja yang rendah atau kurang baik akan merugikan perusahaan karen motivasi yang rendah menunda pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu motivasi kerja merupakan sesuatu yang harus dimiliki pegawai.

Motivasi kerja adalah sebuah dorongan pada diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dalam rangka pencapaian tujuan, hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Djatmiko (2005:67), bahwa Motivasi Kerja adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian suatu tujuan . Pendapat lain yang sejalan dengan pernyataan diatas dikemukakan Hasibuan (2007:143) yang menyatakan Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dari

beberapa pendapat diatas bisa ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan atau kepuasan.

Motivasi kerja karyawan tidak selamanya berada dalam kondisi baik, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kerja di saat motivasi kerja karyawan menurun. Meningkatkan motivasi kerja karyawan bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan serta menghargai hasil dari pekerjaan mereka. Menurut Hasibuan (2007 : 149) ada dua macam metode untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan yaitu motivasi langsung dengan memenuhi kebutuhan karyawan secara materiil dan non materiil serta motivasi tidak langsung dengan memberikan fasilitas – fasilitas untuk menunjang pekerjaan.

Efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk menentukan suatu tujuan, termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi Efikasi diri yaitu keyakinan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugas tertentu dengan baik. Efikasi diri memiliki keefektifan, yaitu individu mampu menilai dirinya memiliki kekuatan untuk menghasilkan pengaruh yang di inginkan.

Tingginya efikasi diri yang dipersepsikan akan memotivasi individu secara kognitif untuk bertindak lebih terarah, terutama apabila tujuan yang dihendak dicapai merupakan tujuan yang jelas (Azwar, 1996).

Efikasi diri diperlukan untuk meningkatkan motivasi sehingga seorang karyawan dapat bekerja lebih rajin dan lebih produktif dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat dan tujuan Bank BRI Cabang Pemalang dapat tercapai.

Dari gambaran diatas maka penulis akan melakukan penelitian mengenai “ **Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Efikasi diri terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada Bank BRI Cabang Pemalang)**“.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut diatas, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang ?
3. Apakah Efikasi diri berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang?
4. Apakah Kompensasi, Motivasi dan Efikasi diri berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan membuktikan Kompensasi berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan motivasi kerja berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang.

3. Untuk menganalisis dan membuktikan Efikasi diri berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang.
4. Untuk menganalisis dan membuktikan Kompensasi, Motivasi dan Efikasi diri berpengaruh pada Kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang?

1.4. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Memperluas pengetahuan dan penerapan ilmu yang sudah didapatkan dan sebagai bahan pembelajaran.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Bank BRI Cabang Pemalang

Sebagai sumbangsih saran untuk kemajuan Bank BRI Cabang Pemalang di masa yang akan datang.

2. Bagi Peneliti selanjutnya

Untuk memperluas pengetahuan dan wawasan serta pengalaman yang berharga yang didapat didunia perbankan.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penulisan Proposal Skripsi ini, maka dalam sistematika penulisannya akan dibagi menjadi 5 bab yang terdiri dari:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan Sistematika Penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai kajian pustaka dan beberapa teori yang dapat digunakan sebagai kerangka pemikiran teori atau landasan penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam Bab ini menjelaskan tentang Gambaran Umum Tempat Penelitian, Hasil Penelitian dan Pembahasan

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam Bab Ini berisi Kesimpulan dan Saran

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165)

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22)

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan

dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Definisi kinerja menurut Bambang Kusriyanto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005: 9) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam). Faustino Cardosa Gomes dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 9) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005: 9), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan

tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian prestasi kerja merupakan usaha yang dilakukan pimpinan untuk menilai hasil kerja bawahannya.

2.1.2. Penilaian Kerja

Menurut Leon C. Mengginson dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 10), penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya Andrew E. Sikula dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 10) mengemukakan bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu barang. Menurut T. Hani Handoko (2001: 235), penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan. Tujuan

dari penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dari SDM organisasi. Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 10) adalah:

- Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Penilaian kinerja pegawai memiliki beberapa sasaran seperti yang dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005: 11) yaitu:

- Membuat analisis kerangka dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
- Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan

dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan ini dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.

- Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan bahan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau berdasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinan itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (merit system) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (yaitu reward system recommendation)

Sedangkan T. Hani Handoko (2001: 138-139), penilaian hendaknya memberikan gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan sehingga untuk mencapai tujuan ini sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Job related berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan. Di samping harus job related dan praktis, evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (performance standard) dengan mana prestasi kerja diukur. Agar efektif, standar hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan. Lebih lanjut, evaluasi juga memerlukan ukuran-ukuran prestasi kerja yang dapat diandalkan (performance measures). Berbagai ukuran ini, agar berguna, harus mudah digunakan, reliabel

dan melaporkan perilaku-perilaku kritis yang menentukan prestasi-prestasi kerja.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiry (2005: 232), penilaian kinerja (prestasi kerja) merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dikatakan penilaian kinerja subyektif, karena kebanyakan pekerjaan benar-benar tidak mungkin diukur secara obyektif, hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkaran yang berubah-ubah, dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan pekerjaan individual tenaga kerja secara rinci. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya.

Menurut Henry Simamora (2004: 362-363), meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kinerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki oleh kriteria apabila kriteria itu diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja. Karakteristiknya adalah:

- Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya. Konsep keandalan pengukuran mempunyai dua komponen: stabilitas dan konsistensi. Stabilitas menyiratkan bahwa pengukuran kriteria yang dilaksanakan pada waktu yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira serupa. Konsistensi menunjukkan bahwa pengukuran kriteria yang

dilakukan dengan metode yang berbeda atau orang yang berbeda harus mencapai hasil yang kira-kira sama.

- Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah evaluasi kinerja anggota organisasi. Jikalau kriteria semacam itu memberikan skor yang identik kepada semua orang, maka kriteria tersebut tidak berguna untuk mendistribusikan kompensasi atas kinerja, merekomendasikan kandidat untuk promosi, ataupun menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
- Kriteria yang baik haruslah sensitif terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan. Karena tujuan penilaian kinerja adalah untuk menilai efektivitas individu anggota organisasi, kriteria efektivitas yang dipakai dalam sistem itu haruslah terutama di bawah kebijakan pengendalian orang yang sedang dinilai.
- Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai. Adalah penting agar orang-orang yang kinerjanya sedang diukur merasa bahwa kinerja yang sedang digunakan memberikan petunjuk yang adil dan benar tentang kinerja mereka.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2005: 235), belum adanya kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang dilakukan manajemen/penyelia penilai disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar baku tentang unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah

kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

1. Kesetiaan

kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik

2. Hasil kerja

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya

4. Ketaatan

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan

kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya

8. Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

Proses penilaian prestasi kerja menghasilkan suatu evaluasi atau prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan atau prediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Proses penilaian ini kurang mempunyai nilai bila para karyawan tidak menerima umpan balik mengenai prestasi kerja mereka. Tanpa umpan balik, perilaku karyawan tidak akan dapat diperbaiki. Oleh karena itu, bagian kritis proses penilaian adalah wawancara eksklusif. Menurut T. Hani Handoko (2001: 152-153), wawancara eksklusif adalah proses peninjauan kembali prestasi kerja yang memberikan kepada karyawan umpan balik tentang prestasi kerja di masa lalu dan potensi mereka. Penilai bisa memberikan umpan balik ini melalui beberapa pendekatan:

1. *Tell and Sell Approach*

Mereview prestasi kerja karyawan dan mencoba untuk meyakinkan karyawan untuk berprestasi lebih baik. Pendekatan ini paling baik digunakan untuk para karyawan baru.

2. *Tell and Listen Approach*

Memungkinkan karyawan untuk menjelaskan berbagai alasan latar belakang dan perasaan defensif mengenai prestasi kerja. Ini bermaksud untuk mengatasi reaksi-reaksi tersebut dengan konseling tentang bagaimana cara berprestasi lebih baik

3. *Problem Solving Approach*

Mengidentifikasi masalah-masalah yang mengganggu prestasi kerja karyawan. Kemudian melalui latihan, coaching atau konseling, upaya-upaya dilakukan untuk memecahkan penyimpangan-penyimpangan (sering diikuti dengan penetapan sasaran-sasaran prestasi kerja di waktu yang akan datang).

2.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.1.4 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.5 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

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, 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.

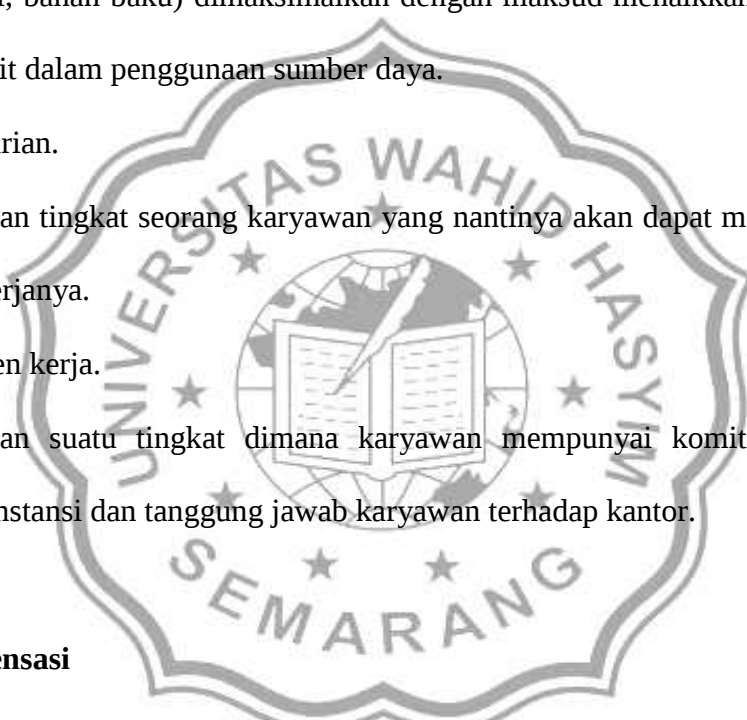
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen kerja.

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.



2.2. Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Pengertian Kompensasi Menurut Para Ahli

Agar lebih memahami apa itu kompensasi, maka kita dapat merujuk pada pendapat beberapa ahli berikut ini:

1. Sedarmayanti

Menurut Sedarmayanti (2011:239), pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

2. Husein Umar

Menurut Husein Umar (2007:16), pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai, baik itu berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain, dan sejenisnya yang di bayar langsung perusahaan.

3. Wibowo

Menurut Wibowo (2007:461), arti kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja kepada perusahaan.

4. Andrew F. Sikula

Menurut Andrew (di kutip oleh A. A. Anwar Prabu Mangkunegara 2009:83), pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

5. Alex S. Nitisemito

Menurut Alex S. Nitisemito (1986:149), arti kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.

6. T. Hani Handoko

Menurut T. Hani Handoko (2001:155), pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

2.2.2. Bentuk-Bentuk Kompensasi dalam Perusahaan

Sebuah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atau pihak-pihak yang terkait dalam proses usaha, bisa berbentuk dalam 4 (empat) hal yaitu:

1. Upah atau Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama kerjanya, semakin besar upahnya). Upah merupakan basis pembayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan atau tahunan.

2. Insentif

Insentif merupakan tambahan-tambahan gaji di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan, atau upaya-upaya pemangkasan biaya.

3. Tunjangan

Contoh tunjangan dalam perusahaan biasanya meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas perusahaan juga dapat dikatakan sebagai bentuk kompensasi yang berupa kenikmatan dan kenyamanan bagi karyawannya, seperti mobil, tempat gym di kantor, tempat parkir khusus bagi karyawan tertentu dan lainnya.

2.2.3 Jenis-Jenis Kompensasi

Selanjutnya, kompensasi berdasarkan jenisnya dapat dibedakan menjadi 3 macam yaitu:

1. Kompensasi finansial langsung, yaitu gaji atau upah yang dibayarkan karena kewajiban atau pokok, misalnya bayaran pokok, bayaran intensif berupa bonus dan komisi.
2. Kompensasi finansial tak langsung, yaitu kompensasi dalam bentuk bayaran diluar kewajiban. Perusahaan berhak memberikan atau tidak memberikan kompensasi tambahan ini bagi karyawannya kecuali jika memang dibutuhkan seperti cuti kehamilan.
3. Kompensasi non finansial, yaitu kompensasi yang diberikan hanya jika anggota mampu menyelesaikan pekerjaan tantangan dan bisa mencapai target perusahaan dengan cara inovatif.

Kompensasi adalah bentuk penghargaan bagi karyawan atau anggota perusahaan yang penting untuk mendapatkan kebijakan khusus. Tanpa adanya kompensasi bisa menurunkan nilai sumber daya manusia dalam perusahaan karena berkurangnya antusias dan ambisi untuk bersaing.

Apalagi jika gaji pokok yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan *effort* pekerja. Tentu akan banyak karyawan yang memilih mencari pekerjaan lain. Padahal merekrut karyawan baru itu lebih sulit daripada mengembangkan apa yang sudah dimiliki perusahaan.

2.2.4. Tujuan Memberikan Kompensasi

Menurut Notoatmodjo, tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi.

- a. Penghargaan terhadap prestasi karyawan.
- b. Menjamin keadilan gaji karyawan.
- c. Mempertahankan karyawan atau mengurangi *turnover* karyawan.
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu.
- e. Pengendalian biaya.
- f. Memenuhi peraturan-peraturan.

Melalui kompensasi, bagaimana suatu bisnis atau perusahaan dapat dikatakan mampu mencapai keberhasilan suatu sistem yang sudah dibuat? Apa kriterianya? Suatu perusahaan bisa dikatakan berhasil dalam mencapai sistem hanya jika mencapai berikut ini:

- Perusahaan mampu mempertahankan individu-individu yang berkompeten dan berkualitas
- Perusahaan mampu mencapai target dan tujuan lebih cepat dari yang direncanakan
- Memberikan spektrum yang lebih luas terhadap perilaku dari seluruh anggota perusahaan
- Tercapainya keadilan atau persamaan bagi seluruh karyawan tanpa adanya ketimpangan
- Sesuai dengan ketentuan peraturan dalam suatu wilayah (misalnya UMR).

2.2.5. Kriteria Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi tidak bisa asal-asalan dan harus disertai pertimbangan yang memiliki dasar. Kebijakan pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan didasarkan atas hal-hal berikut ini:

1. Harga atau Nilai Pekerjaan

Penilaian harga pekerjaan harus menjadi prioritas utama dalam menentukan tindakan kompensasi seperti apa yang harus direncanakan perusahaan. Penilaian harga pekerjaan dapat didasarkan atas dua hal. Pertama, berdasarkan jenis keahlian suatu pekerjaan, tingkat resikonya dan kerumitannya.

Kedua, dengan melakukan survei harga kompensasi dari organisasi lain yang bisa dijadikan patokan untuk menentukan harga. Survei harga tersebut penting untuk mempertahankan karyawan yang qualified dari kemungkinan pengunduran diri.

2. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi dapat dilakukan melalui dua hal, yakni karena prestasi dan karena waktu. Anda sebagai pimpinan perusahaan dapat memberikan kompensasi atas dasar prestasi yang mampu dicapai karyawan seperti pencapaian target. Kompensasi prestasi membuat karyawan Anda akan berlomba-lomba untuk menghasilkan yang terbaik agar mendapatkan bonus.

2.2.6 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Prof. DR. H. Edy Sutrisno, M.Si dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:199) mengemukakan bahwa besar kecilnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang memengaruhi besarnya kompensasi tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat biaya hidup.
- b. Tingkat Kompensasi yang berlaku di perusahaan lain.
- c. Tingkat Kemampuan perusahaan.
- d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab.
- e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- f. Peranan Serikat Buruh.

2.2.7 Indikator Kompensasi Menurut Simamora

Menurut Simamora (2004), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Upah dan gaji, Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
2. Insentif, Pengertian Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
3. Tunjangan, Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
4. Fasilitas, Pengertian Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motif sering diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Motif merupakan suatu *driving force* yang mengerakkan manusia untuk bertindak laku dan didalam perbuatannya itu terdapat tujuan tertentu.

Pengertian motivasi, seperti yang dikemukakan oleh Wexley dan Yukl adalah pemberian atau penimbulan motif. Dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, Motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang ikut menentukan besar kecilnya prestasi orang tersebut.

Secara bebas, dapat diartikan motivasi adalah sekelompok pendorong yang mempunyai ciri-ciri : berasal dari dalam ataupun dari luar individu, dapat menimbulkan perilaku bekerja, dapat menentukan bentuk, tujuan, intensitas dan lamanya perilaku bekerja.

Definisi lain dari motivasi adalah proses yang ikut menentukan instensitas, arah, dan ketentuan individu dalam usaha mencapai sasaran (Robbins, 2006). Meskipun motivasi umum terkait dengan upaya ke arah sasaran apa saja, kami menyempitkan fokus pada tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal kita terhadap perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

2.3.2 Teori Awal tentang Motivasi

Tahun 1950 an adalah kurun waktu yang gemilang dalam pengembangan konsep-konsep motivasi. Tiga Teori spesifik yang dirumuskan selama periode itu : Teori Hierarki, Kebutuhan Teory X dan Y, dengan Teori dan Faktor.

1. Teori Hierarki Kebutuhan

Teori yang paling terkenal adalah hierarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow (Robbins, 2006). Hipotesisnya mengatakan bahwa terdapat lima jenjang kebutuhan adalah :

- Psikologis antara lain rasa lapar, haus dan kebutuhan jasmani
- Keamanan antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emoisonal.
- Sosial antara lain kasih sayang, rasa memiliki dan persahabatan
- Penghargaan antara lain Penghormatan diri, harga diri dan perhatian
- Aktualisasi diri antara lain dorongan untuk menjadi seseorang / sesuatu ambisinya, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

Maslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan Psikologis dan Kebutuhan akan keamanan digambarkan sebagai kebutuhan tingkat rendah, sementara kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri ditempatkan kedalam tingkat tertinggi.

Teori kebutuhan Maslow telah memperoleh pengakuan luas, terutama dari para manajer aktif. Teori ini berdasarkan logika yang intuitif dan mudah dipahami.

2. Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia. Pada dasarnya yang negatif ditandai sebagai teori X dan yang positif Pada dasarnya yang negatif ditandai sebagai teori X dan yang positif ditandai dengan teori Y.

Menurut teori X, empat asumsi yang dipegang para manager adalah

- a. karyawan secara inheren tidak menyukai kerja apabila dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
- b. karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
- c. karyawan akan menghindari tanggungjawab dan mencari pengarah formal bila mungkin.
- d. kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

Empat asumsi positif yang disebutnya teori Y yaitu :

- a. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- b. orang – orang akan melakukan pengarah diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
- c. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima bahkan mengusahakan tanggung jawab
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas kepada semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berbeda dalam posisi manajemen.

Teori X mengamsumsi bahwa kebutuhan tingkat rendah mendominasi individu.

Teori Y mengamsumsi kebutuhan tingkat tinggi mendominasi individu.

3. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor kadang-kadang disebut juga teori motivasi higiene dikemukakan oleh psikolog, Frederick Herzberg (Robbins , 2006).

Menurut Herzberg, faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, manajer yang berusaha menghilangkan faktor-faktor yang menciptakan ketidakpuasan kerja dapat membawa ketenteraman tetapi belum tentu mendatangkan motivasi. Jika Ingin memotivasi orang pada pekerjaannya, Herzberg menyarankan untuk menekankan pada hal-hal yang berhubungan dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung yang diakibatkannya seperti peluang promosi , peluang pertumbuhan personal , pengakuan , tanggung jawab dan prestasi.

2.3.3 Jenis-jenis Motivasi

Motivasi digolongkan menjadi dua macam yaitu sebagai berikut :

a. Motivasi internal

Motivasi internal adalah motivasi yang tumbuh dari dalam diri seseorang tanpa dipengaruhi oleh orang lain untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan

b. Motivasi eksternal

Motivasi eksternal adalah motivasi yang datang dari luar diri seseorang dengan harapan dapat mencapai sesuatu tujuan yang dapat menguntungkan dirinya.

Motivasi kerja tampak dalam dua segi yang berbeda yakni :

a. Pertama

Kalau dilihat dari segi aktif atau dinamis, motivasi kerja tampak sebagai suatu - usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja agar produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan - sebelumnya.

b. Kedua

Jika dilihat dari segi pasif motivasi nampak sebagai suatu kebutuhan juga sekaligus menggerakkan dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan.

2.3.4 Faktor Motivasi

Menurut Herzberg mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan sebagai berikut :

a. Faktor pemuas (*motivation factor*)

Faktor ini disebut dengan *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 tersebut (kondisi intrinsik) antara lain seperti :

1. Prestasi yang diraih (*achievement*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas

dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi tinggi, asalkan diberikan kesempatan

2. Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati untuk bisa menghasilkan produk dengan kualitas istimewa

3. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)

Merupakan teori yang disebut teori tingkat persamaan kepuasan (*the stady-state theory of job statisfaction*) mengemukakan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor penentu stabilitas kepuasan kerja

b. Faktor pemelihara (*maintenance factor*)

Faktor ini disebut dengan *disatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor ini juga disebut dengan *hygene factor* merupakan faktor-faktor yang sifatnya *eksintrik* yang berarti bersumber dari luar diri seseorang.

Misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan pekerjaannya, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Dan juga faktor ini disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang dikualifikasikan kedalam faktor ekstrinsik yang meliputi sebagai berikut :

1. Keamanan dan keselamatan kerja

Keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja

2. Kondisi kerja

Kondisi kerja adalah suatu keadaan di mana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik

3. Hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

Bagian ini merupakan kebutuhan untuk dihargai dan menghargai dalam organisasi sehingga tercipta kondisi kerja yang harmonis.

Menurut Chatab (2007 : 116), faktor motivasi terdiri dari seperti berikut :

- a. Hasil kerja, keberhasilan atau prestasi
- b. Pengakuan atau penghargaan
- c. Pekerjaan yang penuh tantangan
- d. Tanggung jawab yang lebih besar
- e. Kemajuan dan pertumbuhan

2.3.5. Indikator Motivasi Kerja

Indikator dari teori motivasi Mc Clelland (Veirtzal Rivai, 2011)

yaitu :

- a. Kebutuhan berprestasi (*Need for achievement*)

Berusaha melakukan sesuatu dengan cara – cara baru dan kreatif. Mencari feedback tentang perbuatannya, memilih resiko yang sedang di dalam perbuatannya, mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.

b. Kebutuhan berafiliasi (*Need for affiliation*)

Menyukai persahabatan, mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain, lebih suka bekerja sama dari pada berkompetisi dan selalu berusaha menghindari konflik.

c. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*Need for power*)

Menyukai pekerjaan dimana mereka menjadi pemimpin, sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari sebuah organisasi dimanapun dia berada dan senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

2.4 Efikasi Diri

2.4.1. Pengertian Efikasi Diri.

Efikasi diri merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan diri individu mengenai kemampuannya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasi tindakan untuk mencapai kecakapan tertentu, penilaian orang tentang kemampuan mereka untuk mengatur dan melaksanakan program tindakan yang diperlukan untuk mencapai jenis yang ditunjuk dari kinerja, sedangkan orang yang selalu merasa gagal cenderung untuk gagal (Bandura, 2012). Berikut adalah pengertian efikasi diri menurut beberapa para ahli :

Menurut Bandura (dalam S Izzah, 2012:7) “Efikasi diri merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan diri individu mengenai kemampuannya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasi tindakan untuk mencapai kecakapan tertentu, penilaian orang tentang kemampuan mereka untuk mengatur dan melaksanakan

program tindakan yang diperlukan untuk mencapai jenis yang ditunjuk dari kinerja, Dan menurut Cheria dan Jolly, (2013) bahwa :“Efikasi diri berhubungan dengan kontrol diri, ketahanan seseorang dalam menghadapi sebuah kegagalan, kinerja dan tugas upaya dalam pemecahan sebuah masalah”. Sedangkan menurut Medhayanti dan Alit, (2015) bahwa :“Individu yang mempunyai efikasi diripastinya akan lebih aktif menyelesaikan tugas dengan kata lain akan lebih meningkatkan partisipasi dalam menyusun sebuah anggaran ataupun kinerja manajerialnya akan meningkat”.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas dapat di simpulkan efikasi diri adalah seseorang yang memiliki kepercayaan atas kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan tugas.

2.4.2. Fungsi-Fungsi Efikasi Diri

Efikasi diri yang telah terbentuk akan mempengaruhi dan memberi fungsi pada aktifitas individu. Bandura menjelaskan tentang pengaruh dan fungsi tersebut, yaitu:

1. Fungsi kognitif

Bandura menyebutkan bahwa pengaruh dari efikasi diri pada proses kognitif seseorang sangat bervariasi. Pertama, efikasi diri yang kuat akan mempengaruhi tujuan pribadinya. Semakin kuat efikasi diri, semakin tinggi tujuan yang ditetapkan oleh individu bagi dirinya sendiri dan yang memperkuat adalah komitmen individu terhadap tujuan tersebut. Individu dengan efikasi diri yang kuat akan mempunyai cita-cita yang tinggi, mengatur rencana dan berkomitmen pada dirinya untuk mencapai tujuan tersebut. Kedua, individu dengan efikasi diri

yang kuat akan mempengaruhi bagaimana individu tersebut menyiapkan langkah-langkah antisipasi bila usahanya yang pertama gagal dilakukan.

2. Fungsi motivasi.

Efikasi diri memainkan peranan penting dalam pengaturan motivasi diri. Sebagian besar motivasi manusia dibangkitkan secara kognitif. Individu memotivasi dirinya sendiri dan menuntun tindakan-tindakannya dengan menggunakan pemikiran-pemikiran tentang masa depan sehingga individu tersebut akan membentuk kepercayaan mengenai apa yang dapat dirinya lakukan. Individu juga akan mengantisipasi hasil-hasil dari tindakan-tindakan yang prospektif, menciptakan tujuan bagi dirinya sendiri dan merencanakan bagian dari tindakan-tindakan untuk merealisasikan masa depan yang berharga. Efikasi diri mendukung motivasi dalam berbagai cara dan menentukan tujuan-tujuan yang diciptakan individu bagi dirinya sendiri dengan seberapa besar ketahanan individu terhadap kegagalan. Ketika menghadapi kesulitan dan kegagalan, individu yang mempunyai keraguan diri terhadap kemampuan dirinya akan lebih cepat dalam mengurangi usaha-usaha yang dilakukan atau menyerah. Individu yang memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan dirinya akan melakukan usaha yang lebih besar ketika individu tersebut gagal dalam menghadapi tantangan. Kegigihan atau ketekunan yang kuat mendukung bagi pencapaian suatu performansi yang optimal. Efikasi diri akan berpengaruh terhadap aktifitas yang dipilih, keras atau tidaknya dan tekun atau tidaknya individu dalam usaha mengatasi masalah yang sedang dihadapi.

3. Fungsi Afeksi

Efikasi diri akan mempunyai kemampuan coping individu dalam mengatasi besarnya stres dan depresi yang individu alami pada situasi yang sulit dan menekan, dan juga akan mempengaruhi tingkat motivasi individu tersebut. Efikasi diri memegang

peranan penting dalam kecemasan, yaitu untuk mengontrol stres yang terjadi. Penjelasan tersebut sesuai dengan pernyataan Bandura bahwa efikasi diri mengatur perilaku untuk menghindari suatu kecemasan. Semakin kuat efikasi diri, individu semakin berani menghadapi tindakan yang menekan dan mengancam. Individu yang yakin pada dirinya sendiri dapat menggunakan kontrol pada situasi yang mengancam, tidak akan membangkitkan pola-pola pikiran yang mengganggu. Sedangkan bagi individu yang tidak dapat mengatur situasi yang mengancam akan mengalami kecemasan yang tinggi. Individu yang memikirkan ketidakmampuan coping dalam dirinya dan memandang banyak aspek dari lingkungan sekeliling sebagai situasi ancaman yang penuh bahaya, akhirnya akan membuat individu membesar-besarkan ancaman yang mungkin terjadi dan khawatir terhadap hal-hal yang sangat jarang terjadi. Melalui pikiran-pikiran tersebut, individu menekan dirinya sendiri dan meremehkan kemampuan dirinya sendiri.

4. Fungsi Selektif

Fungsi selektif akan mempengaruhi pemilihan aktivitas atau tujuan yang akan diambil oleh individu. Individu menghindari aktivitas dan situasi yang individu percayai telah melampaui batas kemampuan coping dalam dirinya, namun individu tersebut telah siap melakukan aktivitas-aktivitas yang menantang dan memilih situasi yang dinilai mampu untuk diatasi. Perilaku yang individu buat ini akan memperkuat kemampuan, minat-minat dan jaringan sosial yang mempengaruhi kehidupan, dan akhirnya akan mempengaruhi arah perkembangan personal. Hal ini karena pengaruh sosial berperan dalam pemilihan lingkungan, berlanjut untuk meningkatkan kompetensi, nilai-nilai dan minat-minat tersebut dalam waktu yang lama setelah faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan keyakinan telah memberikan pengaruh awal.

2.4.3. Faktor yang Mempengaruhi Efikasi Diri

Efikasi diri akan memungkinkan tumbuhnya keyakinan dari dalam dirinya sendiri yang dapat membantu melakukan aktivitasnya sehingga tidak ada hambatan dan halangan apapun. Efikasi diri dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan dan di turunkan, melalui salah satu atau beberapa kombinasi empat sumber Menurut Bandura (dalam S Izzah, 2012:7)ada empat sumber penting yang digunakan individu dalam membentuk efikasi diri yaitu :

- a) Mastery Experience (pengalaman keberhasilan) keberhasilan yang didapatkan akan meningkatkan efikasi diri yang dimiliki seseorang sedangkan kegagalan akan menurunkan efikasi dirinya. Apabila keberhasilan yang didapatkan seseorang lebih banyak karena faktor-faktor di luar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri. Akan tetapi, apabila keberhasilan itu didapat melalui hambatan yang besar dan merupakan hasil perjuangan sendiri maka hal itu akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri
- b) Vicarious Experience atau modeling (meniru) pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan suatu tugas biasanya akan meningkatkan efikasi diri seseorang dalam mengerjakan tugas yang sama. Efikasi tersebut didapat melalui social models yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan tentang kemampuan dirinya sehingga melakukan modeling. Namun efikasi diri yang didapat tidak akan berpengaruh bila model yang diamati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model.

- c) Social Persuasion: informasi tentang kemampuan yang disampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk menyakinkan seseorang bahwa ia cukup mampu melakukan suatu tugas.
- d) Physiological & Emotion State kecemasan dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang cenderung akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak diwarnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan atau gangguan somatik lainnya. Efikasi diri biasanya ditandai oleh rendahnya tingkat stress dan kecemasan sebaliknya efikasi diri yang rendah ditandai oleh tingkat stress dan kecemasan yang tinggi pula.

Jadi efikasi diri adalah keyakinan seseorang bahwa dirinya akan mampu melaksanakan tingkah laku yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu tugas yang didasari kemampuannya dapat dirasakan akan menuntun dirinya untuk berpikir mantap dan efektif. Efikasi diri bersumber dari keinginan dalam diri seseorang dalam suatu perilaku untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Apabila tidak timbul dari dalam diri individu maka apa yang diinginkan tidak akan tercapai.

2.4.4. Indikator Efikasi Diri

Keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas dapat meningkatkan efikasi diri. Tingkat efikasi diri yang dimiliki individu dapat dilihat dari dimensi efikasi diri. Efikasi diri yang dimiliki seseorang berbeda-beda, dapat dilihat berdasarkan indikator yang mempunyai implikasi penting pada perilaku. Menurut Bandura (dalam Sulistyawati, 2012: 145) ada tiga dimensi/indikator dalam efikasi diri yaitu:

a. *Magnitude*, berkaitan dengan kesulitan tugas.

Apabila tugas-tugas yang dibebankan pada individu menurut tingkat kesulitannya, maka perbedaan efikasi diri secara individual mungkin terdapat pada tugas-tugas yang sederhana, menengah, atau tinggi. individu akan melakukan tindakan yang dirasakan mampu untuk dilaksanakannya dan akan tugas-tugas yang diperkirakan diluar batas kemampuan yang dimilkinya.

b. *Generality*, berhubungan luas bidang tugas atau tingkah laku.

Beberapa pengalaman berangsur-angsur menimbulkan penguasaan terhadap pengharapan pada bidang tugas atau tingka laku yang khusus sedangkan pengalaman lain membangkitkan keyakinan yang meliputi berbagai tugas

c. *Strength*, tingkat kekuatan atau kemantapan seseorang terhadap keyakinannya.

Tingkat efikasi diri yang lebih rendah mudah digoyangkan oleh pengalaman-pengalaman yang memperlemahnya, sedanagkan seseorang yang memiliki efikasi diri yang kuat tekun dalam meningkatkan usahanya meskipun dijumpai pengalaman yang memperlemahnya.

Individu yang memiliki bentuk efikasi diri yang tinggi memiliki sikap optimis, suasana hati yang positif, dapat memperbaiki kemampuan untuk memproses informasi secara lebih efisien, memiliki pemikiran bahwa kegagalan bukanlah sesuatu yang merugikan namun justru memotivasi diri untuk melakukan yang lebih baik.

Individu yang efikasi dirinya rendah memiliki sikap pesimis, suasana hati yang negatif meningkatkan kemungkinan seseorang menjadi marah, mudah bersalah,dan memperbesar kesalahan mereka Bandura (dalam Santrock, 2011: 265) Jadi aspek efikasi diri adalah selalu berkaitan dengan tingkat kesulitan tugas yang diberikan, yang berhubungan juga dengan tingkah laku individu dalam berbagai bidang

penguasaan tugas serta tingkat kemampuan atau kemantapan yang ada dalam diri individu.

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.

Tabel. 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1.	Indrawati, Yeti (2014)	Pengaruh Self Esteem, Self Efficacy Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Perawat RS Siloam Manado)	terdapat pengaruh signifikan dari self efficacy terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat, pengaruh yang

			signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja perawat, dan pengaruh yang tidak signifikan dari self esteem terhadap kinerja perawat
2.	Regina Gledy Kaseger (2013)	Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawai karyawan PT. Matahari Department Store Manado Town Square	Self Efficacy dan Pengembangan Karir memiliki pengaruh cukup tinggi pada kinerja.
3.	Verlita Yolandari (2011)	Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawai karyawan PT. PLN (Persero) APJ Purwokerto	Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Self Efficacy secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai karyawan Pt. PLN (Persero) APJ Purwokerto

4.	H. Sonny Hersona dkk (2012)	Analisis Pengaruh Pengembangan Karir SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang	Terdapat Pengaruh Pengembangan Karir SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang
----	-----------------------------------	--	---

2.6 Kerangka Berpikir

Keberhasilan Suatu Perusahaan adalah pencapaian Tujuan dari Perusahaan tersebut atau Pencapaian target yang telah ditentukan dalam kurun waktu tertentu. Pencapaian Tujuan tersebut bisa dicapai dengan kinerja karyawan yang baik. Kinerja adalah kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

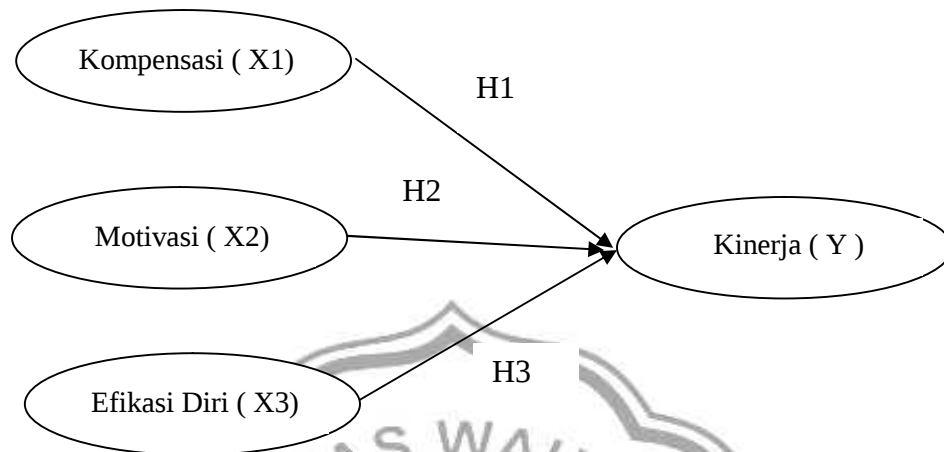
Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan cara pemberian kompensasi baik secara materiil maupun non materiil, kompensasi materiil berupa bonus atau intensif per triwulan, pertahun, intensif dari laba yang dicapai, uang bensin, (berupa uang) sedangkan kompensasi non materiil bisa berupa kendaraan dinas, Jaminan Kesehatan , Jaminan Kecelakaan kerja dll.

Selain Kompensasi, Motivasi kerja seseorang juga dapat mempengaruhi kinerja seseorang, tinggi dan rendah nya motivasi seseorang tergantung dari individu karyawan tersebut dan bisa juga karena pengaruh dari eksternal. Efikasi diri mempengaruhi motivasi, baik ketika manajer memberikan imbalan maupun ketika karyawan sendiri memberikan kemampuannya. Semakin tinggi efikasi diri maka semakin besar motivasi dan kinerja. Namun efikasi diri

adalah menyangkut tugas yang spesifik dibandingkan dengan persepsi umum dari keseluruhan kompetensi (Fadiarni , 2015).

Gambar 2.1

Kerangka berfikir



2.7 Hubungan Antar Variabel & Hipotesis

27.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi merupakan bagian dari proses manajemen kinerja yang diberikan kepada karyawan semacam imbalan atas pencapaian target mereka. Ini lebih luas dari sekedar imbalan dalam bentuk finansial dan meliputi hal-hal seperti pujian, kesempatan yang lebih besar untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan, dan promosi (Barry, 1994).

Penelitian Prasetyanti (2016) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Pegawai PT TASPEN (Persero) Surakarta”. menyatakan bahwa Variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa hipotesisnya adalah :

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BRI Cabang Pemalang.

2.7.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja, sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Para karyawan mampu melakukan pekerjaan dan ingin mencapai hasil maksimal dalam pekerjaannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal.

berdasarkan penelitian dari Yusmanita (2013 : 83) bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa hipotesisnya adalah :

H2 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PT. Bank BRI Cabang Pemalang

2.7.2 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Pegawai

Efikasi diri mempengaruhi motivasi, baik ketika manajer memberikan imbalan maupun ketika karyawan sendiri memberikan kemampuannya. Semakin tinggi efikasi diri maka semakin besar motivasi dan kinerja. Namun, efikasi diri adalah menyangkut tugas yang spesifik dibandingkan dengan persepsi umum dari keseluruhan kompetensi (Fadiarni, 2015).

Penelitian Angreni (2015) yang berjudul “Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Individual Karyawan Bank Bri Cabang Sungguminasa” menyatakan bahwa Variabel *Self Efficacy* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,234. Nilai koefisien positif menunjukkan hubungan *Self Efficacy* terhadap tingkat Kinerja

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa hipotesisnya adalah :

H2 : Efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PT. Bank BRI Cabang Pemalang

The logo of Universitas Wahid Hasyim Semarang is a circular emblem with a green and yellow border. Inside the circle, there is a stylized illustration of a city skyline with a prominent minaret, an open book, and a quill pen. The text "UNIVERSITAS WAHID HASYIM" is written in a semi-circle at the top, and "SEMARANG" is written at the bottom.

HALAMAN INI TIDAK TERSEDIA

BAB III DAN BAB IV

DAPAT DIAKSES MELALUI

UPT PERPUSTAKAAN UNWAHAS

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

- a) Variabel Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 4,609 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,694 maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang.
- b) Variabel Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan diperoleh t hitung Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 7,426 lebih besar dari nilai t table sebesar 1,694 maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Cabang Pemalang.
- c) Variabel Efikasi Diri tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung Efikasi diri terhadap kinerja karyawan sebesar 1,042 lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,694 maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang.

d) Variabel Kompensasi, Motivasi Dan Efikasi Diri berpengaruh secara bersama-sama (simultan) Terhadap Kinerja Karyawan BRI Cabang Pemalang. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat dari nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,938 atau 93,8 % dan Nilai R2 nya sebesar 0,881 atau 88,1 % artinya Variabel Kompensasi, Motivasi dan Efikasi diri secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Karyawan sebesar 88,1 % sedangkan sisanya 11,9 % dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

a) Bagi Bank BRI Cabang Pemalang.

Pimpinan Bank BRI Cabang Pemalang diharapkan lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan kebijakan-kebijakan yang diambil. Pemimpin juga harus memperhatikan kebutuhan para karyawannya dengan baik. Jika kebutuhan karyawan terpenuhi, pemberian kesempatan karyawan untuk berkembang diberikan, maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Pimpinan Bank BRI Cabang Pemalang diharapkan dapat lebih memperhatikan pemberian kompensasi terhadap karyawan, menerapkan sistem pemberian kompensasi yang baik untuk karyawan dan mampu memberikan apa yang seharusnya diterima karyawan baik gaji, fasilitas, tunjangan atas pekerjaan yang karyawan kerjakan agar kinerja karyawan semakin baik.

b). Bagi Karyawan Bank BRI Cabang Pemalang

diharapkan karyawan Bank BRI Cabang Pemalang dapat meningkatkan motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama. Hubungan antara pimpinan dan karyawan harus terjalin dengan baik. Didukung dengan pemberian motivasi kerja kepada karyawan serta pemberian kompensasi yang baik kepada karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan Bank BRI Cabang Pemalang. Selain itu, karyawan Bank BRI Cabang Pemalang diharapkan dapat berpartisipasi terhadap peraturan dan kebijakan yang sudah ditentukan oleh Bank BRI Cabang Pemalang. Karyawan juga diharapkan mampu membangun hubungan yang baik dengan pimpinan maupun rekan kerja sehingga situasi kerja semakin kondusif dan kinerja karyawan akan semakin lebih baik.

c). Bagi Peneliti

Saran bagi peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut :

- 1) Peneliti selanjutnya diharapkan mengambil sampel yang lebih banyak sehingga hasil penelitian lebih valid.
- 2) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menganalisis variabel lain yang memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.
- 3) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih dalam tentang motivasi kerja dan kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan agar hasil yang didapat bisa lebih lengkap dan lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrew E. Sikula. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung
- Anwar Prabu Mangkunegara (2005), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Azwar ,1996, *Menjaga Mutu Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: Pustaka Sinar. Harapan
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Penerbit. PT. Prenhallindo, Jakarta
- Djarmiko, Yayat Hayati. 2005. *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV. Alfabeta
- Hani Handoko, 2001, *Manajemen BPFE*, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Henry, Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta, STIE YPKN
- Husein, Umar, 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, PT. Raja. Grafindo Persada, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keempat, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua
- Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhait.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999), *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins SP, at al, 2006. *Perilaku Organisasi* ed 12, Jakarta : Salemba Empat Hal 283.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, B. 2005, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima)
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.

