

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi.¹

Hal ini didukung pendapat Hasibuan (2000) yang menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Sebaik-baiknya program yang dibuat oleh perusahaan akan sulit untuk dapat dijalankan tanpa peran aktif karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui arti penting karyawan dalam suatu perusahaan.²

Kompensasi yang disesuaikan (*customized compensation*) adalah salah satu jawaban untuk mempertahankan talenta terbaik disebuah organisasi. Jika organisasi telah mendapat orang yang tepat, manajemen harus berjuang menjaga mereka. Jika tidak, manajemen akan berhadapan dengan organisasi lain yang bekerja dengan cepat untuk menarik minat mereka. Di masa kini, perusahaan

¹G. Douglas, *Manajemen Kas*, (Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo, 2000), hal. 34

²S.P. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Dan Kunci Keberhasilan*, (Jakarta: PT Toko Gunung Agung, 1995), hal. 134

harus siap mengubah paket kompensasi yang disediakan perusahaan harus siap bergeser dari “perlu membayar“ menjadi “harus membayar untuk mempertahankan karyawan“.

Masa lalu telah terjadi pergeseran paradigma kompensasi, dari paradigma orientasi “imbal jasa berbasis waktu kerja “ menjadi “imbal jasa berbasis kinerja”. Di masa kini, paradigma tersebut telah bergeser lebih jauh lagi. Paradigma kompensasi di masa kini bukanlah “imbal jasa berdasar kinerja” karena ini telah digunakan banyak perusahaan modern yang siap bersaing untuk mendapatkan profesional terbaik di industri. Paradigma kompensasi yang benar dewasa ini bukanlah “imbal jasa berdasar kinerja”, tetapi haruslah untuk tetap berkomitmen” dan paradigma “imbal jasa yang benar-benar mengakui kinerja luar biasa”.³

Kompensasi yang diberikan oleh orang yang mempekerjakan sesuatu kepada orang yang dipekerjakan berdasarkan aqad-aqad tertentu. Ketentuan ini didasarkan pada definisi dari ijarah (bekerja), yakni “*al-‘aqd bain al-âjir wa al-musta’jir bi ‘wâdl* (aqad antara pekerja dengan orang yang mempekerjakan dengan kompensasi [imbalan] tertentu).

Pemerintah membuat peraturan untuk kesejahteraan tenaga kerja mengenai penjelasan soal upah, upah umumnya diartikan sebagai gaji, dan upah itu bisa terdiri dari gaji pokok yang juga disebut gaji dasar (basic salary) dan tunjangan-tunjangan lainnya (allowances). Dalam hal komponen upah terdiri dari upah pokok dan tunjangan, UU No.13/2003 Tentang Ketenagakerjaan, Pasal 94, mengatakan bahwa besarnya upah pokok sedikit-dikitnya 75 % dari jumlah upah

³ Darmin Ahmad pella dan Afifah Inayai, *Talen Managemen (Building human capital for Growth and excellence)*, (Jakara:P Gramedia ,2011), hal. 124

pokok dan tunjangan tetap. Sementara itu, berdasarkan Pasal 157 UU No1/2003, uang pesangon dan penghargaan masa kerja dihitung berdasarkan upah pokok dan segala macam bentuk tunjangan tetap.⁴

Salah satu aspek yang dapat menunjang keberhasilan karyawan dalam mencapai kesuksesan bekerja adalah kemampuan karyawan. Robbins (2002) mengungkapkan bahwa kemampuan mempengaruhi langsung tingkat kinerja dan kepuasan seorang karyawan lewat kesesuaian kemampuan-pekerjaan. Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional dan untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan yang profesional. Untuk itu kemampuan SDM karyawan harus diberdayakan melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Dengan kemampuan kerja yang memadai diharapkan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien, dan profesional.⁵

Kemampuan individu untuk terus menjalankan usaha dalam menjalani berbagai macam tugas hingga berhasil yang bisa dikerjakan oleh seseorang. Keseluruhan kemampuan individual personil pada hakikatnya dibentuk oleh sifat-sifat dan kemampuan-kemampuan yang dikemukakan oleh J. Winardi (2007:319) bahwa salah satu akibat langsung dari sifat kemampuan sebagai karakteristik yang harus dimiliki oleh setiap organisator harus terus memupuk "inisiatif". Sedangkan

⁴ Hadiniyah, *Kompensasi Penggajian SDI Bank Syariah*, tanggal 30 Juli 2011

⁵ Yerry Suryoadi dan Intan Ratnawati, "Pengaruh Pelatihan Dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang" *Jurnal*, tanggal 7 Mei 2006, hal. 3

Lowers dan Poter mendefinisikan kemampuan sebagai karakteristik individual seperti intelegensia, manual skill, traits yang merupakan kekuatan potensial seorang untuk berbuat dan sifatnya stabil (As'ad, 2000 : 61). Kemampuan karyawan harus seimbang dengan pemberian kompensasinya.⁶

Pertumbuhan bank syariah di Indonesia mencapai 40% setiap tahunnya. Tingginya angka pertumbuhan tersebut tentu saja diikuti pula tingginya kebutuhan akan tenaga kerja. Persoalannya, tak cukup banyak kepedulian kita terhadap mutu sumber daya manusia yang berprofesi di institusi perbankan syariah. Berdasarkan data Bank Indonesia, pertumbuhan jumlah pegawai di Industri perbankan syariah dalam kurun waktu 2007-2010 rata-rata sekitar 24,25%, sementara pertumbuhan gerai perbankan syariah rata-rata 29,25% dalam kurun waktu yang sama.

Pada 2010, total karyawan yang bekerja di industri perbankan syariah tercatat sebanyak 22.273 orang, tersebar di 1.763 gerai. Jumlah tersebut tentunya akan terus meningkat seiring pertumbuhan perbankan syariah. Setiap tahun kebutuhan sumber daya manusia untuk mengisi pos-pos pekerjaan di perbankan syariah diperkirakan mencapai 40.000 orang. Dengan ketersediaan sumber daya manusia yang sangat terbatas, maka yang kerap terjadi adalah pengisian lowongan dengan cara tambal-sulam. Hal yang paling sering terjadi di institusi perbankan syariah adalah merekrut karyawan dari bank-bank umum yang minim pengetahuan tentang kesyariahan. Dengan bekal pelatihan ala kadarnya, jadilah mereka karyawan bank syariah. Makanya tidak heran apabila karyawan-karyawan

⁶Aam Amalia, *Kemampuan Karyawan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karawan Pada RSUD Cibabat Cimahi*, Jurnal, tanggal 11 Januari 2007

di bank syariah rata-rata tak memiliki pengetahuan yang cukup tentang perbankan syariah.

Saat ini banyak lulusan sarjana dengan berbagai latar belakang jurusan atau bidang study yang bekerja di bank. Tingginya angka lulusan perguruan tinggi, semakin sempitnya lowongan kerja, tuntutan profesi dan demi meraih prestige dalam strata sosial masyarakat merupakan serangkaian alasan para lulusan perguruan tinggi yang bergelar sarjana untuk melamar sebagai pegawai bank. Jika ditelusur lebih jauh tentang penyebab tingginya peminat untuk bekerja di Bank secara rinci tentu bervariasi. Setiap orang memiliki pandangan yang berbeda. Di tengah masyarakat yang kapitalistik seperti saat ini, bekerja di dunia perbankan seolah menjadi profesi yang bergengsi. Penilaian tentang sejauh mana tingkat kegengsian tersebut tentu didasarkan dari sudut pandang yang berlaku secara umum di masyarakat dengan keadaan sebagaimana disebut tadi (kapitalistik yang condong materialis).

Dunia perbankan semestinya menjadi ladang yang dikhususkan kepada para lulusan sarjana yang membidangi ekonomi atau semacamnya. Namun demikian, teori tersebut pada kenyataannya tidak berlaku di era sekarang. Kemampuan (*skill*) atau kelihaihan dalam bekerja ternyata lebih dibutuhkan daripada sekedar surat legal formal ijazah dengan bidang yang spesifik. Siapapun yang lolos seleksi penerimaan pegawai dengan memenuhi persyaratan formal bisa saja langsung diterima bekerja di bidang tertentu termasuk bank.

Keberadaan ijazah realitasnya hanya sebagai alat pengesahan bahwa yang bersangkutan (calon pegawai) telah menyelesaikan satu tingkatan study tertentu

secara akademis. Pertimbangan mengenai kemampuan calon pegawai dalam bekerja dianggap menjadi hal yang dapat diatur belakangan. Calon pegawai dapat ditraining dalam jangka waktu tertentu, dengan sedikit tekanan dan tuntutan umumnya yang bersangkutan akan mahir melakukan pekerjaan sesuai yang diinginkan perusahaan.⁷

Namun demikian DSN maupun DPS belum menyentuh masalah SDM yang bekerja di bank syariah. Afzalur Rahman (dalam Antonio, 2001: 34) menyatakan bahwa lingkungan kerja di bank syariah selayaknya sesuai dengan syariah. Pendapat Afzalur Rahman ini perlu dielaborasi lagi agar bank syariah memiliki SDM yang handal dan kompetitif. Jika dilihat secara kasat mata, pelayanan dari bank syariah kepada nasabahnya belum bisa berkompetisi dengan bank konvensional. Untuk beberapa hal, justru yang terlihat dalam pelayanan bank syariah adalah simbol-simbol keIslaman yang tidak berhubungan langsung dengan pelayanan bank syariah. Misalnya saja penggunaan jilbab bagi karyawan dan kopiah bagi karyawan. Kedua hal tersebut merupakan sebuah nilai kebaikan, namun justru yang diinginkan adalah kemampuan SDM bank syariah dalam bidang yang mereka jalankan.

Ausaf Ahmad (dalam Hakim,-) berpendapat bahwa masalah SDM merupakan masalah yang paling rumit bukan saja dalam pengembangan produk, tapi dalam bank syariah secara keseluruhan. Cecep Maskanul Hakim menyatakan

⁷Sugiyatno, *Haramkah Menjadi Pegawai Bank?*, Tanggal 30 Juni 2010, hal 20

bahwa perdebatan antara SDM yang berlatar belakang perbankan murni dengan SDM yang berlatar belakang syariah kerap terjadi ketika diminta mengembangkan suatu produk. Masih jarang SDM di bank syariah yang menguasai ilmu syariah dan ilmu perbankan sekaligus.⁸

Pada saat proses tujuan bank berlangsung hal ini mengakibatkan kemunduran di tengah tujuan berlangsung . ditakutkan ini akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam berlangsungnya proses tujuan didirikannya lembaga bank syariah Hal tersebut akan mengganggu pelaksanaan saat proses tujuan perusahaan berdiri. Maka dalam kenyataannya terdapat 2 (dua) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor kompensasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang kemudian akan dituangkan dalam bentuk tulisan ilmiah (skripsi) yang berjudul “Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Kemampuan karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BNI Cabang Kediri.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah kemampuan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

⁸Erwin FS, *Pengembangan SDM Bank Syariah untuk Menjadi Pribadi Muslim yang Kompetitif*, tanggal 30 Juni 2013

1. Untuk menguji pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji pengaruh pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

D. Hipotesis Penelitian

1. Pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Kemampuan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

E. Kegunaan Hasil Penelitian

Setelah penelitian ini selesai dilakukan, diharapkan akan memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya adalah:

a. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat menambah wawasan, pengetahuan tentang perkembangan pengaruh pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan.

b. Secara Praktis

1. Bagi Peneliti

Sebagai penerapan ilmu pengetahuan yang peneliti peroleh serta untuk menambah pengalaman dan wawasan baik dalam bidang penelitian pendidikan maupun penulisan karya ilmiah.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai sumber bahan kajian yang dapat di manfaatkan bagi penelitian dengan studi kasus sejenis khususnya Fakultas Ilmu dan Bisnis Islam.

3. Bagi Bank

Sebagai masukan untuk menentukan kebijakan dalam membantu meningkatkan kinerja karyawan.

4. Bagi Mahasiswa

Sebagai upaya memperbanyak kajian ilmiah bagi yang menekuni bidang studi yang sejenis.

F. Keterbatasan Penelitian

Agar penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang sesuai dengantujuan yang akan ditetapkan maka dilakukan pembatasan terhadap ruang lingkup penelitian. Ruang lingkup penelitian ini adalah :

1. Para karyawan yang akan menjadi sampel penelitian ini sebagai responden.
2. Penelitian ini akan mengfokuskan pada pengaruh hubungan kompensasi dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan.
3. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data hanya dengan angket, sesuai dengan persetujuan antara pihak bank dan peneliti.

G. Definisi Operasional

Untuk memperjelas dan menghindari kesalahan pahaman serta penafsiran istilah dalam judul skripsi ini, maka peneliti perlu menjelaskan istilah-istilah yang penting dalam judul ini.

- a. Kemampuan adalah kesanggupan untuk melakukan hal-hal yang menuntut persyaratan fisik/mental tertentu tanpa perlu diselesaikan dalam waktu yang cepat.⁹
- b. 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.
- c. Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi / perusahaan tempat ia bekerja.¹⁰

⁹ R. Martindas, *Manajemen Sumber Daya Manusia : lewat Konsep A.K.U.* , (Jakarta:Pustaka Utama Grafiti, 2002), hal. 16

¹⁰ Anoki Herdian Dito, *Pemahaman Tentang Kompensasi*, tanggal 20 Oktober 2011

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Mangkuprawira (2004:196-212) menjelaskan bahwa kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktifitas yang semakin tinggi.

Menurut (Keith davis & Werther W.B.:1996) kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan.¹¹ Kompensasi adalah upah, gaji, dan semua fasilitas lainnya yang merupakan ganjaran atau pembayaran kepada para pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.¹²

Berdasarkan uraian pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompensasi adalah semua bentuk fasilitas yang berupa bentuk pembayaran tunai langsung, tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif atas jasa mereka menyelesaikan pekerjaan.

¹¹Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prespekif Integratif*, (Malang: UIN-malang Press, 2009), hal. 295-296.

¹²Sadono Sukirno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group), hal. 186.

2. Bentuk kompensasi untuk para pekerja

1) Kompensasi Finansial

Pembayaran berupa nilai uang atau financial kepada para pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka adalah kompensasi financial.¹³ Kompensasi financial ada 3 yaitu:

- a. Pembayaran langsung
- b. Insentif
- c. Tunjangan

2) Kompensasi Nonfinansional

Kompensasi ini antara lain meliputi situasi kerja dimana para pekerja menemukan kepuasan kerja dan motivasi kerja. Contoh : kompensasi nonfinansional adalah menciptakan suasana kerja dimana para pekerja merasa senang hati melakukan kerjanya seperti, dan hubungan social yang mesra antara para pekerja dan dengan manajemen, fasilitas kerja yang memadai dan lain-lain.¹⁴

Menurut Jackson dan Mathis (2002:119), pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan dalam 2 kelompok, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Salanjutnya kompensasi langsung ada yang gaji pokok dan gaji variabel. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan.

¹³*Ibid...*hal. 187

¹⁴*Ibid...*hal. 189

a. Gaji Pokok

Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan, atau mingguan. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.

b. Gaji Variabel

Jenis lain dari gaji bersifat langsung adalah gaji variabel, di mana kompensasi berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan insentif. Untuk eksekutif, adalah umum untuk mendapatkan imbalan yang sifatnya lebih jangka panjang seperti kepemilikan saham.

c. Tunjangan

Banyak organisasi memberikan sejumlah imbalan ekstrinsik dalam bentuk yang tidak langsung. Dengan kompensasi bersifat tidak langsung ini, karyawan menerima nilai terukur dari imbalan tanpa benar-benar menerimanya secara tunai. Tunjangan karyawan adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti, atau uang pensiun, yang

diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.¹⁵

Nawawi (2008 : 316) membagi jenis-jenis kompensasi sebagai berikut :

i. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan / ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji juga diartikan sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.

ii. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan / manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan / ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi / perusahaan.

iii. Insentif

Insentif adalah penghargaan / ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan kepada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi. Dalam manifestasinya dapat dibedakan menjadi :

¹⁵Robert L. Mathis, dan Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2002), hal. 245

I. Kompensasi Total

Kompensasi ini adalah keseluruhan penghargaan/ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja untuk seluruh pekerjaan yang dilakukannya sebagai kontribusinya pada pencapaian tujuan organisasi. Komponennya terdiri dari ketiga jenis kompensasi tersebut diatas, yakni gaji/upah, beberapa jenis kompensasi tidak langsung dan insentif.

II. Kompensasi Khusus

Kompensasi ini juga disebut juga Penghasilan Tambahan yakni penghargaan /ganjaran yang diberikan kepada pekerja dengan status tertentu dalam organisasi /perusahaan. Kompensasi ini biasanya diberikan secara khusus untuk manajer tingkat atas. Bentuknya antara lain berupa kendaraan perusahaan, tempat tinggal, dan lain-lain.¹⁶

3. Tujuan Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga membentuk sistem yang baik. Secara khusus Davis dan Werther (1996) menguraikan tujuan pemberian kompensasi antara lain:

a) Mamperoleh Personil yang Berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

¹⁶H. Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2008), hal. 75

b) Mempertahankan Karyawan yang Ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c) Menjamin Keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayarkan dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d) Penghargaan Terhadap Perilaku yang Diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya.

e) Mengendalikan Biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif bisa jadi para pekerja dibayar di bawah atau di atas standar.

f) Mengikuti Aturan Hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi

Siagian (2005:265) menjelaskan bahwa bukanlah merupakan suatu pernyataan klise apabila dikatakan bahwa suatu system kompensasi harus didasarkan pada serangkaian prinsip ilmiah dan metode yang serasional mungkin. Akan tetapi merupakan kebenaran pula bahwa dapat tidaknya suatu system diterapkan tergantung pada berbagai factor yang mempengaruhinya. Berarti dalam mencari dan menetapkan suatu system kompensasi, faktor-faktor tidak bias dan tidak harus diperhitungkan.¹⁷ Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, yaitu:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan.
- c. Serikat buruh/organisasi karyawan.
- d. Produktivitas kerja karyawan
- e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres.
- f. Biaya hidup/*cost of living*.
- g. Posisi jabatan karyawan.
- h. Pendidikan dan pengalaman kerja.
- i. Kondisi perekonomian nasional.
- j. Jenis dan sifat pekerjaan.¹⁸

¹⁷Meldona, *Manajemen Sumber Daya*....., hal.316

¹⁸Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara,2003), hal. 127

5. Teori-teori Pengupahan

Teori pengupahan adalah suatu ilmu yang mempelajari cara penentuan dan perubahan bentuk upah yang ditetapkan. Para pakar mencoba menguraikan teori pengupahan dengan asumsinya masing-masing bahwa upah merupakan fungsi dari berbagai faktor untuk merumuskan sistem yang digunakan dalam suatu organisasi.

a) Teori pengupahan dengan dasar hukum penawaran dan permintaan.

Adam Smith tahun 1723- 1790 yang bertitik tolak dari hukum penawaran dan permintaan pada pasar sempurna dan mobilitas tenaga kerja secara sempurna. Dalam arti bila upah disektor industri jauh lebih tinggi dari upah disektor pertanian, maka sebagian pekerja akan pindah dari pertanian kesektor industri agar memperoleh upah yang lebih besar.

b) Teori Upah Substansi

David Ricardo (1772 s/d 1823) seorang ahli ekonomi klasik dari Inggris menciptakan teori upah substansi dengan memanfaatkan teori hukum penawaran dan permintaan AdamSmith. Menurut teori Ricardo, kalau upah buruh/ pekerja suatuwaktu cukup tinggi, maka para pekerja itu akan cenderung melakukan pesta pernikahan karena upahnya cukup untuk menyediakan mas kawin dan pesta perkawinan. Akibatnya semakin tinggi tingkat kelahiran dan selanjutnya semakin meningkat juga pertumbuhan angkatan kerja yang mencari lapangan kerja dan bersedia kerja walaupun upahnya ditekan serendah mungkin oleh pengusaha sampai ketingkat substansi. Demikian terus menerus yang dapat disimpulkan bahwa upah

akan naik turun dan berkisar diatas dan dibawah upah subsestansi itu, bahkan Ricardo telah sampai berani berkesimpulan bahwa sudah merupakan takdir Tuhan kalau nasib pekerja itu tidak akan pernah jadi kaya karena mereka telah ditakdirkan hidup miskin di dunia ini, sedangkan majikan sudah takdir Tuhan juga menjadi majikan dan orang kaya selama hidup didunia.

c) Teori Dana Tetap untuk Upah

Seorang ahli ekonomi Inggris yang bernama John Stuard Mill (1803- 1873) berpendapat bahwa pada setiap negara terdapat dana yang terbatas untuk upah. Dana untuk upah merupakan bagian dari dana masyarakat yang dihimpun dari tabungan.

d) Teori Produktivitas Marginal

Teori ini didasarkan pada penurunan biaya mrginal tenaga kerja, biaya tenaga kerja untuk produk marginal ke-10 lebih kecil dari biaya tenaga kerja ke produk marginal ke-9 dan begituseterusnya.

e) Teori Pengupahan dengan pendistribusian pendapatan nasional.

Teori pendistribusian pendapatan nasional ini dikembangkan oleh David Ricardo beserta Robert Malthus tahun 1800 s/d 1830.

f) Teori Investasi Sumber Daya Manusia

Teori ini mendasarkan asumsinya bahwa setiap tambahan investasi terhadap sumber daya manusianya dalam pendidikan, pelatihan pengalaman kerja, gizi dan kesehatan akan menmbah kemampuan beproduksi dari orang yang bersangkutan. Sedangkan upah merupakan imbalan atas nilai produk yang dihasilkan oleh seseorang pekerja.

g) Teori Upah kontekstual

Tingkat upah pada suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- ❖ Kondisi perusahaan itu sendiri
- ❖ Faktor sosial masyarakatnya
- ❖ Kualitas produknya,
- ❖ Teknologi yang diterapkan di perusahaan, yang dipengaruhi oleh kualitas dan produktivitas sumberdaya manusia
- ❖ Tingkat upahdi perusahaan lain yang sejenis
- ❖ Manajemen pimpinan perusahaan lain yang sejenis
- ❖ Tingkat manajemen pimpinan perusahaan, dsb.

Dari teori- teori tersebut di atas dapat kita ambil suatu kesimpulan bahwa tingkat upah di perusahaan-perusahaan ternyata tidak dapat kita sama ratakan secara keseluruhan.¹⁹

6. Beberapa Tantangan

Dalam menerapkan manajemen kompensasi, perusahaan tidak akan luput dari beberapa tantangan yang mungkin dihadapi, baik dari internal maupun eksternal. Berikut ini diuraikan beberapa tantangan (Keith Davis dan werther W.B.,1996), Yaitu:

a) Tujuan Strategik

Manajemen kompensasi tidak hanya di batasi pada keadilan internal dan eksternal saja.Hal itu juga dapat digunakan untuk strategi perusahaan yang lebih jauh. Makin tinggi keahlian dan pengetahuan yang dimiliki karyawan

¹⁹Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*, (Jakarta: Mandar Maju,1999), hal. 234

makin tingkat tinggi pembayarannya, tetapi ada juga yang menghubungkan dengan hubungan relative dari pekerjaan dengan tingkat berlaku di pasar kerja.

b) Tingkat Upah berlaku

Tekanan pasar dapat menyebabkan beberapa pekerjaan dibayar lebih mahal daripada nilai relatif pekerjaan mereka. Pergeseran demografi dan hubungan suplai dan permintaan tenaga kerja relatif mempengaruhi kompensasi. Sesuai dengan teori, kelebihan permintaan tenaga kerja untuk bidang-bidang tertentu akan meningkatkan nilai pembayaran terhadap pekerjaan tersebut. Akan terjadi sebaliknya jika terjadi kelebihan tenaga kerja.

c) Kekuatan Serikat Pekerja

Serikat pekerja, khususnya di negara-negara maju, memiliki kekuatan rebut tawar yang relative tinggi dalam penentuan upah karyawan, khususnya untuk anggota serikat. Termasuk di dalamnya serikat berperan sebagai pemasok calon-calon karyawan yang bermutu. Bentuk tekanan tidak saja dalam bentuk konsep tertulis, tetapi juga dalam bentuk pemogokan-pemogokan jika terjadi stagnasi perundingan. Disinilah, perusahaan harus mempertimbangkan secara matang sejauh mana untung ruginya perusahaan manakala terjadi pemogokan ataukah perlu dinaikkannya tingkat upah.

d) Kendala Pemerintah

Kendala pemerintah dapat berupa undang-undang ketenagakerjaan, peraturan pemerintah, dan kebijakan yang dianggap kurang adil, baik ditinjau dari segi

pembayaran ketenagakerjaan, dan sebagainya. Termasuk didalamnya peraturan larangan penggunaan tenaga kerja di bawah usia kerja.

e) Pemerataan Pembayaran

Pemerataan pembayaran yang dilakukan tiap perusahaan sangat didasarkan pada persamaan hak dan persamaan pekerjaan. Pemerataan pembayaran banyak mempertimbangkan factor-faktor yang memungkinkan terjadi jurang yang lebar dalam hal pembayaran dari satu pekerjaan dengan pekerjaan lain dan dari satu pekerja dengan pekerja lainnya.

f) Penyesuaian dan Strategi Kompensasi

Kebanyakan perusahaan memiliki strategi dan kebijakan kompensasi di mana gaji dan upah dapat disesuaikan setiap waktu. Sebuah strategi umum adalah memberi pekerja yang bukan anggota serikat pekerja gaji yang sama dengan mereka yang menjadi anggota. Hal ini sering dilakukan untuk mencegah terjadinya unionisasi lebih jauh.

g) Tantangan Kompensasi Internasional

Globalisasi bisnis mempengaruhi manajemen kompensasi. Analisis kompensasi harus memfokuskan tidak hanya pada aspek keadilan, tetapi juga pada daya saing. Perusahaan-perusahaan yang mampu berkompetensi secara global dapat memanfaatkan survey gaji lokal dinegaranya yang mungkin menjamin terdapatnya keadilan di pasar kerja. Akan tetapi, hal lain yang mungkin terjadi adalah upah dan gaji patokan di negara lain, misalnya di negara maju yang memiliki daya saing yang tinggi mungkin malah

menyebabkan terjadi komponen biaya tenaga kerja yang lebih mahal di banding di negara yang kurang maju.

h) Produktivitas dan Biaya

Dalam keadaan apa pun sebuah perusahaan memiliki komitmen untuk memperoleh keuntungan usaha agar dapat tetap hidup. Tanpa keuntungan, mereka tidak dapat memberikan daya tarik tersendiri yang cukup untuk para investor untuk mempertahankan daya saing. Oleh karena itu, sebuah perusahaan bisa jadi tidak mampu membayar karyawannya lebih besar dari pada apa yang diberikan karyawan dalam bentuk produktivitas. Namun demikian, jika seharusnya ini terjadi, misalnya karena keterbatasan pekerja dan kekuatan serikat kerja, perusahaan harus merancang kembali pekerjaan-pekerjaan mereka, melatih karyawan baru untuk meningkatkan pasokan pekerja, otomasasi, inovasi, atau keluar dari bisnis.²⁰

B. Kemampuan Karyawan

1. Pengertian kemampuan

Orang-orang yang terlibat pada organisasi dalam menjalankan aktivitasnya membutuhkan berbagai kemampuan. Seorang individu dapat mencapai kinerja yang memuaskan tergantung pada kemampuan kerjanya, karena kemampuan kerja menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan aktivitas kerjanya. kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah

²⁰Sjafri Mangkuprawira, *manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), hal. 209-212

penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Menurut Hasibuan (2010:76), kecakapan (*ability*) adalah kemampuan menetapkan dan atau melaksanakan suatu sistem dalam pemanfaatan sumber daya. kemampuan sebagai faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.²¹ Kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Yang dimaksud dengan kemampuan atau *abilities* ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan secara phisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan kerja adalah kapasitas individu atau potensi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan untuk melakukan kegiatan secara phisik dan mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman.

2. Jenis-Jenis Kemampuan

Ada dua jenis kemampuan, ialah **kemampuan mental** (atau *intelligence*) dan **kemampuan phisik** (Fleishman, 1972). **Kemampuan mental** terdiri atas:

- a) *Kemampuan menangkap* sesuatu yang visual dan membuat konfigurasi dalam pikirannya.
- b) *Ke-lancar-an* dalam membuat kata-kata, ide-ide, dan pertanyaan-pertanyaan lisan.

²¹ Hasibuan Melayu, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hal. 78

- c) *Berpikir induktif*, yaitu kemampuan mengambil kesimpulan dari pengalamannya.
- d) *Memori asosiatif*, yaitu kemampuan mengingat dan menghubungkan-hubungkan dalam satu rangkaian dengan sempurna yang menurut orang lain tidak ada hubungannya.
- e) *Merentang memori*, yaitu kemampuan mengingat secara sempurna dan memproduksikannya ke dalam satu rangkaian butir-butir sesudah dipresentasikan hanya satu kali saja oleh orang lain.
- f) *Kelancaran menghitung angka*, yaitu kecepatan mengetahui hasilnya, misalnya: $3456 \times 234 + 256 : 7 = ?$
- g) *Kecepatan (dan ketepatan)* dalam mempersepsi.
- h) *Berpikir deduktif*, yaitu kecepatan dalam mengambil kesimpulan atas dasar hukum-hukum yang telah ada.
- i) *Orientasi dan visualisasi spasial*, yaitu kemampuan mempersepsi adanya pola-pola dan mentransformasi atas dasar pola-pola itu dalam member arti spasial.
- j) *Pendalaman verbal*, yaitu kemampuan memiliki banyak kata-kata dan kemampuan mengaplikasikannya.

Adapun kemampuan fisik meliputi :

- a) *Kekuatan dinamis*, yaitu kekuatan otot tanpa istirahat secara terus-menerus dalam waktu relatif lama.
- b) *Keluwes an ekstensi*, yaitu kemampuan untuk meluruskan atau melonjorkan otot batang tubuh (*trunk*) dan punggung.

- c) *Koordinasi tubuh*, yaitu mengkoordinasi bagian-bagian dari tubuh padahal tubuh sedang bergerak.
- d) *Keseimbangan tubuh*, yaitu kemampuan membuat keseimbangan dan bagian-bagian tubuh yang tampak.
- e) *Stamina*, yaitu kapasitas untuk memelihara upaya (perjuangan) secara maksimal yang diperlukan untuk melaksanakan cardiovascular (mengenai jantung dan urat darah).

Kemampuan mental dan fisik ini diperlukan demi keberhasilan kinerja. Hal ini perlu diperhatikan oleh manajer, terutama waktu rekruting.²²

Kemampuan yang tinggi serta sistematis dalam memecahkan masalah yang harus dilaksanakan yang harus dimiliki oleh pegawai dintaraya adalah:

- ❖ pengetahuan,
- ❖ keahlian
- ❖ keterampilan
- ❖ sikap
- ❖ perilaku.

keahlian terdiri dari beberapa unsur penting yaitu:

- a) Keahlian Teknis, yaitu keahlian menggunakan pengetahuan, metoda, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya;
- b) Keahlian Konseptual, yaitu keahlian untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke

²² Soehardi, Sigit, *Esensi; Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta:BPFE,2003), hal. 24-25

dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai

- c) Keahlian Hubungan Interpersonal yaitu, keahlian untuk bekerjasama dengan orang lain: memotivasi pegawai, melakukan negosiasi.

Demikian pula halnya dengan keterampilan, unsur yang membentuk keterampilan terdiri:

- a) Keterampilan Teknis. Kebanyakan diarahkan untuk menata dan memperbaiki keterampilan teknis pegawai dimana pekerjaan berubah akibat teknologi dan metode yang baru diperbaiki
- b) Keterampilan antara pribadi. Hampir semua pegawai termasuk dalam urutan kerja. Kerja mereka tergantung pada kemampuan mereka untuk berinteraksi secara efektif dengan rekan sekerja dan atasan mereka.
- c) Keterampilan dalam pemecahan masalah. Para pegawai harus mampu memecahkan masalah dalam pekerjaannya. Ini mencakup kegiatan mempertajam logika, sebab akibat mengembangkan alternatif, menganalisa alternatif, dan memilih pemecahan.²³

Berkaitan dengan konsep kemampuan, keterampilan atau keahlian pegawai, Paul Hersey dan Blanchard mengemukakan adatingga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai manajer maupun sebagai pelaksana, antara lain :

²³Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung:PT Refika Aditama,2007), hal. 260

- a) Kemampuan Teknis (Technical Skill) meliputi kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknis dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
- b) Kemampuan Sosial (Social Skill) meliputi kemampuan dalam bekerja dengan melalui motivasi orang lain yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.
- c) Kemampuan Konseptual (Conceptual Skill) merupakan kemampuan memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh. Kemampuan itu memungkinkan seseorang bertindak sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar dengan tujuan dan keutuhan kelompok sendiri (1986: 68).²⁴

Robbin (1998:45) mengatakan bahwa seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari 2 perangkat faktor yaitu kemampuan Intelektual dan kemampuan fisik.

I. Kemampuan intelektual antara lain:

- a) Dimensi Numeris, yaitu kemampuan untuk berhitung dengan cepat dan tepat
- b) Dimensi Verbal, kemampuan memahami apa yang di baca atau di dengar serta hubungan kata satu sama lain
- c) Dimensi kecepatan konseptual, kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat

²⁴ Gibson, *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses*, (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1995), hal. 186

- d) Dimensi Penalaran Induktif, kemampuan mengenali suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah itu
 - e) Dimensi Kemampuan Deduktif, kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argument
 - f) Dimensi ingatan, kemampuan menahan dan mengenangkembali pengalaman masa lalu.
- II. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang di perlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan dan kekuatan. Kemampuan fisik di perlukan bagi pekrjaan-pekerjaan yang kurang menuntut ketrampilan. meliputi :
- a) Kemampuan teknis
 - b) Kemampuan konseptual, dan
 - c) Kemampuan berhubungan antar manusia.²⁵

Gibson (1995:21) mengatakan bahwa sumber-sumber kemampuan karyawan untuk mencapai hasil/Prestasi kerja organisasi secara efisien efektif adalah :

- a) Kemampuan interaksi
- b) Kemampuan konseptual
- c) Kemampuan administrasi²⁶

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

²⁵P. Stephen Robbin, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*,(Jakarta: Prenhallindo,2001), hal. 89

²⁶Gibson, *Organisasi Perilaku.....*, hal. 188

Secara etimologis kata kinerja dapat di saartikan dengan kata *performance* yang berasal dari bahasa inggris yang berarti pertunjukkan.*Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang dibebankan.

Kinerja adalah seberapa produktif seorang karyawan dalam menghasilkan produk/jasa yang diberikannya kepada organisasi.²⁷Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa “*Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya*”.²⁸

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang baik berupa produk maupun jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan/organisasi kerja yang bersangkutan, semakin kualitas dan kuantitas hasil kerja kayawan, maka semakin tinggi pula kinerjanya.

2. Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja yang dalam bahasa inggris disebut *performance appraisal* yaitu penilaian *judgmental* terhadap watak pemegang pekerjaan, perilakunya, atau pelaksanaan penyelesaian pekerjaan sebagai basis untuk membuat keputusan personalia (*personnel*) yang penting (Krettner & Kincki, 1992:476:”*performance*

²⁷ Randal S. shuler dan susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Erlangga,1999), hal. 101

²⁸ A.A. Anwan Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya Manusia:Perusahaan*, (Bandung:Rosda Karya,2004), hal. 67.

appraisal involves the judgmental evaluation of a job holder's traits, behavior, or accomplishment as basis for making important personnel decisions.")²⁹.

Mangkuprawira (2004: 223-229) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.³⁰ Pendapat lain Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen untuk menilai hasil kerja seorang tenaga kerja dengan jalan membandingkan hasil kerja dengan diskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu.³¹

Berdasarkan uraian-uraian pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah penilaian terhadap watak sebagai proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi, menilai hasil kerja seorang tenaga kerja. Setiap pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu. Dengan melakukan kegiatan penilaian kinerja dapat diketahui ketepatan ketidaktepatan kegiatan memprediksi.

3. Pengukuran Penilaian Kinerja

Menurut Agus Dharma ada standar yang meliputi cara pengukuran atas kinerja yang mencakup dalam tiga hal, yaitu :

- a) Kualitas kerja
- b) Kuantitas kerja

²⁹ Soehardi, Sigit, *Esensi; Perilaku*..... hal. 133

³⁰ Meldona, *Manajemen Sumber*....., hal. 330

³¹ Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja: Ancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*, (Bandung: Sinar Baru, 1989), hal. 188

c) Ketepatan waktu³²

Ada 6 (enam) kriteria penting kinerja yaitu : (Bernadine, 1998)

a. Kualitas (Quality)

Adalah hal yang menunjukkan proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan yang mendekati sempurna dan memenuhi tujuan kegiatan.

b. Kuantitas (Quantity)

Sejumlah hasil atau keluaran yang dinyatakan dalam nilai satuan, jumlah unit atau jumlah kegiatan.

c. Ketepatan waktu (Timeliness)

Adalah berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan atau suatu keluaran dapat dihasilkan pada awal waktu yang diinginkan, serta memaksimalkan waktu untuk kegiatan lain.

d. Efektivitas biaya (Cost Effectiveness)

Adalah hal yang menunjukkan penggunaan sumber daya organisasi seperti manusia, dana, teknologi dan material secara maksimal untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya.

e. Kebutuhan akan Supervisi (Need for Supervision)

Suatu aktifitas pengawasan terhadap karyawan bagaimana mereka dapat menjalankan fungsi pekerjaan.

f. Pengaruh hubungan personal (Interpersonal Impact)

³²Agus Drama, *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Supervisor)*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2001), hal. 150

Mengembangkan rasa penghargaan diri, berbuat baik dan bekerja sama dengan sesama pekerja maupun dengan atasan.³³

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan Manajemen SDM memiliki tujuan yang sangat luas, karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan Manajemen SDM lainnya

I. Tujuan Umum Penilaian Kinerja

- a) Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja.
- b) Bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan.
- c) Penilaian Kinerja secara umum bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan.
- d) Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

II. Tujuan Khusus

- a) Merupakan kegiatan yang hasilnya dapat di jadikan dasar untuk melaksanakan berbagai kegiatan.

³³H. John Bernadine dan Russell, Joyce E.A., *Human Resource Management, Second Edition*, (Boston: McGraw-Hill International Edition, 1998), hal 226

- b) Penilaian kinerja menghasilkan berbagai informasi yang dapat digunakan sebagai criteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.
- c) Menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dapat pula dipergunakan informasi untuk pengembangan diri.
- d) Penilaian Kinerja digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerjaan meningkatkan prestasi kerjanya, berkenaan dengan kurikulum pelatihan tenaga kerja.
- e) Penilaian Kinerja memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan.
- f) Penilaian Kinerja yang harus dilaksanakan oleh manajer. Akan meningkatkan komunikasi yang harmonis antar atasan dan bawahan.³⁴

5. Manfaat Penilaian Kinerja

Performance appraisal (penilaian kinerja) bermanfaat untuk kepentingan:

- a) Administrasi gaji (penentuan besarnya gaji).
- b) *Feedback* bagi kinerja.
- c) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individual pemegang pekerjaan.
- d) Mendokumentasikan keputusan personalia.
- e) Pengakuan terhadap kinerja individual.
- f) Mengidentifikasi kinerja yang jelek.
- g) Membantu identifikasi tujuan.
- h) Keputusan promosi.

³⁴A. Kadir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta:Gadjah Mada University Press,2005), hal. 248-251

- i) Menahan atau melepas orang (personalia).
- j) Mengevaluasi prestasi tujuan.³⁵

6. Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Belum terdapat kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian yang dilakukan oleh manajemen. Hal ini disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar yang baku unsure-unsur yang harus diadakan penilaian. Pada umumnya unsure-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian antara lain:

a) Kesetiaan

Kesetiaan yang di maksudkan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.

b) Prestasi Kerja

Yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

c) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat

³⁵ Soehardi Sigit, *Esensi:Perilaku.....*, hal. 133-134

pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang diambilnya.

d) Ketaatan

Yang dimaksudkan dengan ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditentukan oleh perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tak tertulis.

e) Kejujuran

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

f) Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditentukan, sehingga mencapai dayaguna hasilguna yang sebesar-besarnya.

g) 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 lininya.

h) Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja untuk menyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukan bagi tenaga kerja yang mempunyai jabatan dalam perusahaan, baik *Top Management*, *Middle Management*, maupun *Lower management*.³⁶

7. Metode Penilaian Kinerja

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam praktiknya tidak ada satu pun teknik yang paling sempurna. Pasti ada saja keunggulan dan kelemahannya. Yang jauh lebih penting adalah bagaimana meminimumkan masalah-masalah yang mungkin di dapat pada setiap teknik yang digunakan.

I. Metode Berorientasi Masa Lalu

Manakala kinerja masa lalu di evaluasi, para karyawan memperoleh umpan balik yang dapat mengarahkan untuk upaya-upaya yang diperlukan ke kinerja yang lebih baik. Berikut ini diuraikan teknik-teknik penilaian jenis ini sebagai berikut:

a) Skala Peringkat

Metode ini merupakan metode tertua dan paling banyak digunakan dalam menilai prestasi kerja para pegawai dimasa lalu meskipun diakui bahwa metode ini bersifat subyektif.

³⁶ Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga.....*, hal. 193-196

b) Daftar Periksa

Metode dasar periksa mensyaratkan penilai untuk menyeleksi kata-kata atau pernyataan yang menggambarkan kinerja dan karakteristik karyawan

c) Metode Pilihan yang Dibuat

Metode pilihan yang dibuat mensyaratkan penilai untuk memilih pernyataan yang paling umum dalam setiap pasangan pernyataan tentang karyawan yang dinilai. Sering pasangan pernyataan itu mengandung unsur-unsur positif dan negative.

d) Metode Kejadian Kritis

Metode ini Mensyaratkan penilai untuk mencatat pernyataan-pernyataan yang menggambarkan perilaku bagus dan buruk yang terkait dengan kinerja pekerjaan.

e) Metode Catatan Prestasi

Bentuk catatan berbagai prestasi meliputi aspek-aspek publikasi, pidato, peran kepemimpinan, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang terkait dengan pekerjaan professional

II. Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian berorientasi masa depan berfokus pada kinerja masa depan dengan mengevaluasi potensi karyawan atau merumuskan tujuan kinerja masa depan.

Ada 4 pendekatan yang digunakan untuk mengevaluasi masa depan, yaitu:

a) Penilaian Diri

Apa yang dilakukan para karyawan untuk mengevaluasi diri dapat menjadi tehnik evaluasi yang bermanfaat jika tujuan dari penilaian adalah untuk pengembangan lebih jauh.

b) Pengelolaan Berdasarkan Tujuan

Didasarkan pada tujuan-tujuan yang secara obyektif dan dapat diukur bersama-sama diakui oleh karyawan dan manajer.

c) Penilaian Psikologis

Estimasi psikolog dapat berhubungan dengan pekerjaan spesifik yang terbuka untuk seseorang yang dipertimbangkan atau mungkin penilaian global dari masa depan.

d) Pusat-Pusat Penilaian

Adalah bentuk penilaian terhadap karyawan yang standaryang mengandalkan pada beragam tipe evaluasi dan penilai yang ganda.³⁷

D. Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan penulis, baik penelitian mengenai kompensasi maupun kemampuan karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pertama, penelitian yang dilaksanakan oleh Sigid Adri Saputra dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum Di Surabaya Dan Sidoarjo.” Persamaannya terletak pada penggunaan kompensasi, jenis penelitian

³⁷ Meldona, *Manajemen*....., hal. 344-352

menggunakan penelitian survei, teknik sampling menggunakan *Sampling Purposive*, metode pengumpulan data menggunakan koesioner, wawancara, dan dokumentasi, dan teknik analisis menggunakan regresi berganda, uji t, dan uji F.

Adapun perbedaan terletak pada tujuan dan variabel yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan umum di Surabaya dan Sidoarjo, (2) mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan umum di Surabaya dan Sidoarjo, (3) mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan umum di Surabaya dan Sidoarjo. Variabel yang diteliti antara lain kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja (variabel bebas) dan kinerja karyawan (variabel terikat).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan umum di Surabaya dan Sidoarjo.³⁸

Kedua, penelitian yang dilaksanakan oleh Herlani yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Karyawan dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin.” Persamaannya terletak pada penggunaan kemampuan karyawan, dan metode pengumpulan data menggunakan koesioner, wawancara, dan dokumentasi.

³⁸Sigid Adra Saputra, *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum Di Surabaya Dan Sidoarjo*, (Surabaya: Skripsi tidak diterbitkan, 2013), hal viii

Adapun perbedaan terletak pada tujuan penelitian, variabel yang diteliti, jenis penelitian, dan uji statistik. Penelitian ini bertujuan untuk, (1) mengetahui pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin, (2) mengetahui pengaruh tunjangan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin, (3) mengetahui pengaruh antara kemampuan karyawan dan tunjangan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin.

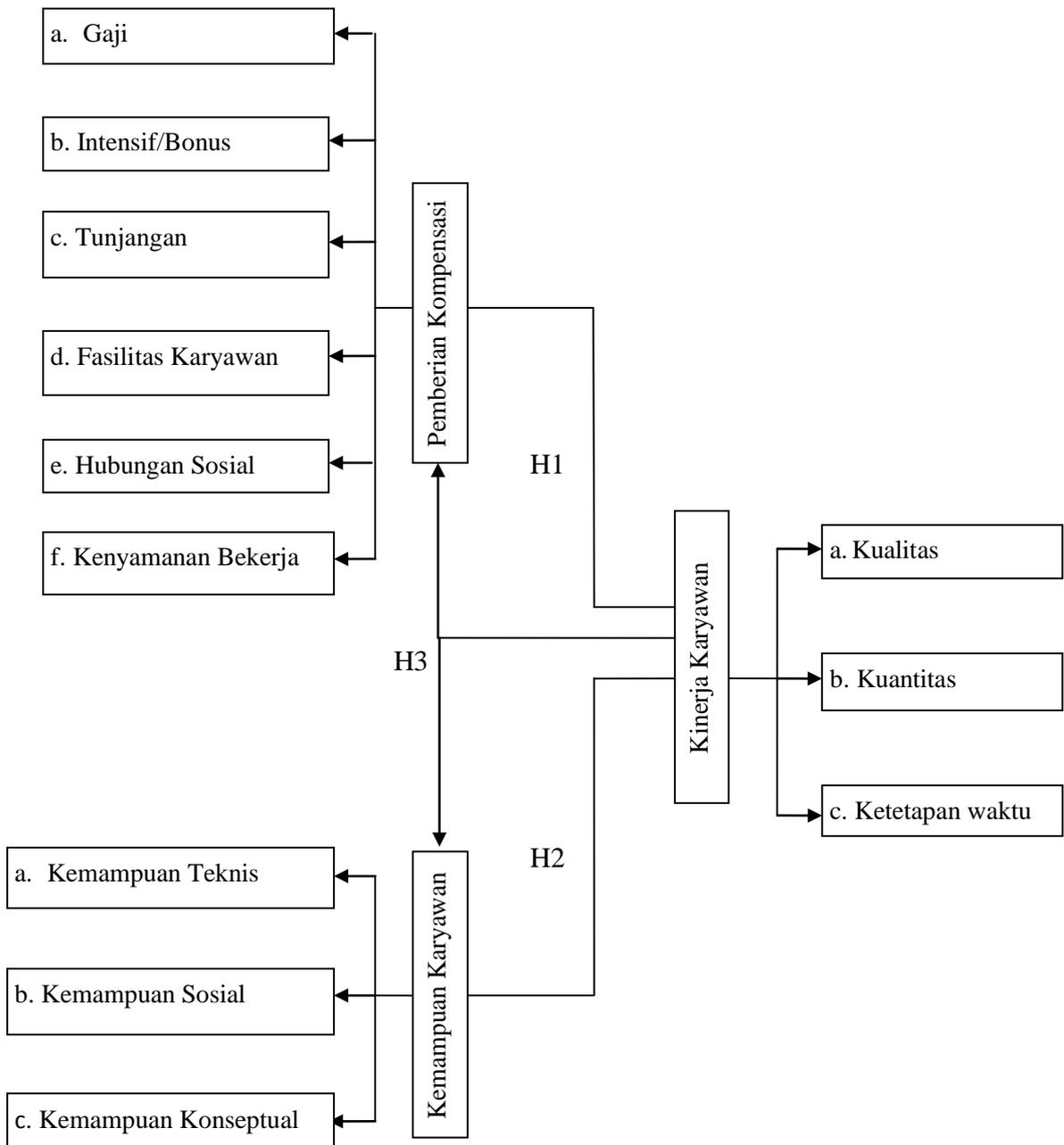
Variabel yang diteliti antara lain; penggunaan kemampuan karyawan dan tunjangan kesejahteraan (variabel bebas) dan kinerja karyawan (variabel terikat). Uji statistic menggunakan uji koefisien determinasi/R². Hasil penelitian menunjukkan bahawa ada pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin.³⁹

³⁹ Herlani, *Pengaruh Kemampuan Karyawan dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin*, <http://lanneyhs.files.wordpress.com/2012/04/skripsi-lani-2013.pdf> Diakses Tanggal 7 Mei 2014, hal. xii

E. Kerangka Berfikir

Gambar 2.1

Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan berhubungan dengan judul yang dikemukakan, maka jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian survei. Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis.⁴⁰

B. Populasi, Sampling, Dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi (*Universe*) adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti (bahan penelitian).⁴¹ Dan populasinya adalah seluruh karyawan Bank BNI Cabang Kediri yang berjumlah 90 orang.

2. Sampling Penelitian

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian.⁴² Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *Nonprobability Sampling* yaitu, *Sampling*

⁴⁰ Sugiono, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Bandung: CV Alfabeta, 2007), hal. 7

⁴¹ M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensif)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), hal. 84

⁴² Sugiono, *Metodologi Penelitian Bisnis*....., hal. 73

Purposive. Sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.⁴³

3. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah populasi yang ingin diteliti.⁴⁴ Dinamakan penelitian apabila sampel kita bermaksud untuk menggeneralisasikan (mengangkat kesimpulan sebagai suatu yang berlaku bagi populasi) hasil penelitian sampel.⁴⁵

Sampel penelitian ini adalah 90 karyawan Bank BNI Syariah, karena populasi hanya berjumlah 90 maka diambil semuanya karena kurang dari 100. Maka semuanya dijadikan sebagai responden untuk mengisi koesioner.

C. Sumber data, Variabel, dan Skala Pengukuran

1. Sumber Data

Sumber Data dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang hanya berhubungan dengan keterangan tentang suatu fakta, fakta oleh peneliti di daerah penelitian.⁴⁶ Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.⁴⁷ Sumber data penelitian terdiri atas sumber data primer dan sumber data sekunder

⁴³ *Ibid*, ..., hal. 78

⁴⁴ Bambang Prasetyo & Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif :Teori dan Aplikasi*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 119

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2010), hal. 174

⁴⁶ Burhan Bungin, *Metodelogo Penelitian Sosial*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hal. 123

⁴⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*,....., hal. 174

- Data primer (primary Data)

Merupakan suatu data yang didapat dari sumber pertama, yaitu dari individu atau perseorangan, data ini bisa berwujud hasil wawancara dan pengisian kuesioner atau angket serta dari data yang dimiliki oleh pihak perusahaan.⁴⁸ Penelitian ini menggunakan data primer atau data empiris yang diperoleh dari penyebaran kuesioner.⁴⁹

Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang berupa daftar pertanyaan tertulis untuk memperoleh keterangan dari sejumlah responden.⁵⁰ Responden diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dengan lima alternatif jawaban yang telah disediakan oleh peneliti.⁵¹ Responden juga diminta untuk memilih salah satu jawaban dengan cara memberi tanda/ symbol (√).⁵² Data ini adalah yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau obyek penelitian. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli.

- Data sekunder (secondary Data)

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti melalui buku-buku yang berkaitan dengan penelitian ini, literatur, dan artikel yang didapat dari

⁴⁸ Hesein Umar, *Metode Riset Bisnis*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal. 84.

⁴⁹ Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara), hal. 19

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung : Alfabeta, 2006), hal. 162

⁵¹ *Ibid*....., hal. 9

⁵² Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Komunikasi, Ekonomi Dan Kebijakan Publik Ilmu-ilmu Sosial lainnya*, (Jakarta : Kencana, 2005), hal. 97

website.⁵³ Atau data yang berasal dari orang-orang kedua atau bukan data yang datang secara langsung.

Namun data-data ini mendukung pembahasan dari penelitian. Untuk itu beberapa sumber buku atau data yang akan membantu mengkaji secara kritis diantaranya yaitu berkaitan dengan tema penelitian tersebut Data sekunder dalam penelitian ini meliputi gambaran umum perusahaan.⁵⁴ Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).⁵⁵

2. Variabel

Variabel berasal dari bahasa inggris *variable* yang berarti factor tak tetap atau berubah –ubah. Kemudian dalam bahasa Indonesia lebih tepatnya disebut *bervariasi*.⁵⁶ Variable adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.⁵⁷ Adapun yang mennjadi variable dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel Independen : Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, omerdent, dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau

⁵³ *Ibid*,....., hal. 19

⁵⁴ Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset, 2006), hal. 160

⁵⁵ Nur Indrianoro & Bambang Supomo, *Meodologi Peneliian Bisnis untnk akuntansi dan Manajemen*, (Yogyakarta: BPE,1999), hal.146-147

⁵⁶ Burhan Bungin, *Metodelogi Penelitian Sosial ...* hal. 76

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, ... hal. 161

timbulnya variabel independen (terikat). Yang menjadi variabel bebas pemberian kompensasi (X1) dan kemampuan karyawan (X2).

- b. Variabel dependen : Sering disebut variabel output, criteria, konsekuensi. Dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas yang menjadi variabel terikat kinerja karyawan (y).⁵⁸

3. Skala pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dengan skala pengukuran ini, maka nilai variabel yang diukur dengan instrumen tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien dan komunikatif.⁵⁹ Rensis Likert telah mengembangkan sebuah skala untuk mengukur sikap masyarakat di tahun 1932 yang sekarang dikenal dengan nama Skala Likert.⁶⁰ Skala Likert tersebut digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap sesuatu objek.⁶¹ Untuk mengetahui pengukuran jawaban responden, maka menggunakan skala likert untuk memudahkan dalam menggunakan angket. Setiap item jawaban dengan kata – kata sebagai berikut beserta skor:

⁵⁸ Sugiono, *Metodologi Penelitian Bisnis*....., hal.33

⁵⁹ *Ibid*....., hal. 84-85

⁶⁰ Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1988), hal. 396

⁶¹ Sugiono, *Metodologi Penelitian Bisnis*....., hal. 86

| | |
|---------------------|---|
| Sangat Setuju | 5 |
| Setuju | 4 |
| Ragu-Ragu | 3 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | 1 |

D. Tehnik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

1. Tehnik Pengumpulan Data

Tehnik pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁶² Tehnik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah proses Tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁶³

Dalam penelitian ini wawancara digunakan untuk memperoleh data yang menunjang penelitian. Tujuan umum wawancara ini adalah untuk mengetahui berapa jumlah dari karyawan yang bekerja di Bank BNI Syariah.

⁶² Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal. 57

⁶³ Cholid Narbuko & Abu Achmadi, *Metode Penelitian: Memberikan bekal teoritis pada mahasiswa tentang metodologi penelitian serta diharapkan dapat meleksanakan penelitian dengan langkah-langkah yang benar*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hal. 83

b. Koesioner

Koesioner adalah daftar pertanyaan terstruktur dengan alternatif (option) jawaban yang telah tersedia sehingga responden tinggal memilih jawaban sesuai dengan aspirasi, persepsi, sikap, keadaan, atau pendapat pribadinya.⁶⁴ Teknik tersebut digunakan untuk memperoleh jawaban guna untuk memudahkan keperluan penyusunan analisis data.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mengumpulkan data dengan melihat data mencatat suatu laporan yang telah tersedia.⁶⁵ Teknik ini dilakukan dengan melihat dokumen-dokumen resmi seperti monografi, catatan-catatan serta buku-buku peraturan yang ada dan lain-lainnya. Peneliti mengumpulkan data tentang profil Bank BNI Syariah untuk penyusunan laporan penelitian.

2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah perangkat untuk menggali data primer dari responden sebagai sumber data terpenting dalam sebuah penelitian survei.⁶⁶

Tabel 3.1

Konsep Instrumen Penelitian

| No | Variabel | Indikator | Item |
|----|----------|-----------|------|
| | | | |

⁶⁴ Bagong Suyanto & Sutinah (ed.), *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif Pendekatan*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2007), hal. 60

⁶⁵ Burhan Bungin, *Metodelogi Penelitian Sosial*, hal. 133

⁶⁶ Bagong Suyanto & Sutinah (ed.), *Metode Penelitian*, hal. 59

| | | | |
|---|------------|--------------------|--|
| 1 | Kompensasi | Gaji | a. Jumlah gaji yang diterima b. Gaji sesuai dengan usaha |
| | | Intensif/Bonus | a. Bonus berdasarkan waktu kerja dan prestasi |
| | | Tunjangan | a. Tunjangan berdasarkan masa kerja b. Tunjangan berdasarkan tingkat pendidikan |
| | | Fasilitas karyawan | a. Kebutuhan fasilitas |
| | | Hubungan social | a. Merasa rileks dengan teman kerja |
| | | Kenyamanan bekerja | a. Menarik dan sesuai minat karyawan |
| | | 2 | Kemampuan Karyawan |

| | | | |
|---|------------------|----------------------|--|
| | | | b. Pendidikan formal c. Pengalaman bekerja d. Mampu mengambil keputusan e. Menangani masalah dengan baik |
| | | Kemampuan Sosial | a. Suasana kerja b. Mampu komunikasi |
| | | Kemampuan Konseptual | a. Melaksanakan tugas sesuai dengan keahlian b. Pemahaman tugas dari atasan sesuai jabatan c. Pemahaman tentang kinerja kantor |
| 3 | Kinerja Karyawan | Kualitas | a. Hasil kerja |
| | | Kuantitas | a. Mutu kerja (ketatanan) |
| | | Ketepatan Waktu | a. Waktu penyelesaian tugas b. Waktu kerja |

E. Metode Analisis

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas (kesahihan) maksudnya bahwa antara alat pengukur dengan tujuan pengukuran haruslah cocok.⁶⁷ Metode yang sering digunakan untuk memberikan penilaian terhadap validitas kuesioner adalah korelasi produk momen (*moment product correlation, pearson correlation*) antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total, sehingga sering disebut sebagai *inter item-total correlation*.

Rumus Korelasi Produk Moment adalah sebagai berikut

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan

r = Korelasi

X = variable bebas

Y = variable terikat

Sugiyono dan Wibowo (2004), ketentuan validitas instrumen sah apabila r hitung lebih besar dari r kritis (0,30). Suyuthi (2005), item pernyataan atau pertanyaan dinyatakan valid jika mempunyai nilai r hitung yang lebih besar dari r standar yaitu 0,3. Sugiyono (2004), bila korelasi tiap faktor positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat.⁶⁸

⁶⁷ Cholid Narbuko & Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, hal. 147.

⁶⁸ Agus Eko Sujianto, *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16,0*, (Jakarta : PT Prestasi Pustakarya, 2009), hal. 95.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk menghitung reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Croanbach Alpha.⁶⁹

Dalam penelitian ini, Instrumen untuk mengukur masing-masing variable dikatakan reliabel jika memiliki Cronbach Alpha lebih dari 0,60.⁷⁰

Rumus croanbachalpa adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = releabilitas instrumen

k = jumlah koesioner

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir

σ_1^2 = jumlah varian total⁷¹

Untuk mencari varian butir dengan rumus :

$$\sigma^2 = \frac{\sum(x)^2 - \frac{\sum(x)^2}{N}}{N}$$

Keterangan :

⁶⁹ Husein Umar, *Research Methods in Finance and Banking*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2000), hal. 135.

⁷⁰ Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara), hlm. 15.

⁷¹ *Ibid*,....., hal. 196.

σ = Varian tiap butir

x = Jumlah skor butir

N = Jumlah responden⁷²

Untuk menilai reliabilitas tidaknya suatu instrument dilakukan dengan mengkonsultasikan r hitung dengan r tabel, apabila r hitung > r tabel maka instrumen dinyatakan reliabel dan apabila r hitung < r tabel maka instrumen dinyatakan tidak reliabel

c. Uji Asumsi Klasik

❖ Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji untuk mengukur apakah data kita memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik. Berdasarkan definisi di atas, tujuan dari dilakukannya uji normalitas tentu saja untuk mengetahui apakah suatu variabel normal atau tidak.⁷³ Untuk mendeteksi adanya uji normalitas ada atau tidak maka menggunakan metode uji kolmogorov Smirnov digunakan untuk mengetahui distribusi data, apakah mengikuti distribusi normal, poisson, uniform, atau exponential. Dalam hal ini untuk mengetahui apakah distribusi residual terdistribusi

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung : Alfabeta, 2006), hlm 196.

⁷³ *Ibid*, hal. 78.

normal atau tidak. Residual terdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih dari 0,05.⁷⁴

❖ Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas timbul sebagai akibat adanya hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih atau adanya kenyataan bahwa dua variabel penjelas atau lebih berasama-sama dipengaruhi oleh variabel ketiga yang berada di luar model. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas menggunakan SPSS 16.0, Nugroho (2005) menyatakan jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* tidak lebih dari 10 maka model terbebas dari multikolinieritas. *VIF* adalah suatu estimasi berapa besar multikolinearitas meningkatkan varian pada suatu koefisien estimasi sebuah variabel penjelas.⁷⁵

❖ Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas, pada umumnya sering terjadi pada model-model yang menggunakan data *cross section* daripada *time series*. Namun bukan berarti model-model yang menggunakan data *time series* bebas dari heteroskedastisitas. Sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas menggunakan SPSS 16.0 pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar Scatterplot model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika: (1) penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola; (2) titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar

⁷⁴ Duwi Priyatno, *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2012), hal. 147

⁷⁵ *Ibid*, ..., hal. 79.

angka 0 dan (3) titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.⁷⁶

2. Uji Analisis Data

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah regresi di mana variable terikatnya (Y) dihubungkan/dijelaskan lebih dari satu variable, mungkin dua, tiga, dan seterusnya variabel bebas ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$) namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linear.

Persamaan regresi linear berganda dengan dua variabel bebas sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan:

Y = variabel terikat (nilai duga Y)

X_1 dan X_2 = variabel bebas

A, b_1 , b_2 = Koefisien regresi linear berganda

a = nilai Y, apabila $X_1 = X_2 = 0$

b_1 = besarnya kenaikan/penurunan Y dalam satuan, jika X_1 naik/turun satu satuan dan X_2 konstan

b_2 = besarnya kenaikan/penurunan Y dalam satuan, jika X_2 naik/turun satu satuan dan X_1 konstan.

+ atau - = tanda yang menunjukkan arah hubungan antara Y dan X_1 atau X_2 .⁷⁷

⁷⁶Ibid,, hal. 90.

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikannya nilai r tersebut/pengaruh dari variable dependen dengan variable independen signifikan atau tidak, maka untuk mengetahuinya menggunakan rumus sebagai berikut:

Dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

r = nilai korelasi product moment

Langkah –langkah pengujiannya:

- Tentukan nilai kesalahan, misal 5% atau 1%
- Tingkat nilai kesalahan dijadikan decimal kemudian dibagi 2, selanjutnya menjadi kolom tabel ($\alpha = 0,025$)
- Jumlah sampel n-2, menjadi baris dalam tabel
- Pada α Kolom dan baris t-student didapat angka kritik (r hitung), kemudian dijadikan dua arah positif atau negative, hal tersebut untuk menunjukkan tingkat signifikan⁷⁸

⁷⁷ M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi*....., hal. 254.

⁷⁸ Ali Mauludi, *Tehnik Memahami : Statistik 2*, (Jakarta : Alim's Publishing, 2013), hal. 53-54.

c. Uji Signifikansi Simultan (Uji F-test)

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2005).

Menentukan f dengan rumus:

$$\text{Dimana : } F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-1-k)}$$

Keterangan:

R = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variable independen

n = jumlah anggota sampel⁷⁹

Kesimpulan :

Apabila f hitung < f tabel maka dapat dinyatakan bahwa koefisien korelasi ganda tersebut tidak signifikan

Apabila f hitung > f tabel maka dapat dinyatakan bahwa koefisien korelasi ganda tersebut signifikan

⁷⁹ Sugiono, *Metodologi Penelitian Bisnis*....., hal. 190

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Latar Belakang Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya BNI Syariah

Selain adanya demand dari masyarakat terhadap perbankan syariah, untuk mewujudkan visinya (yg lama) menjadi “*universal banking*” , BNI membuka layanan perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah dengan konsep dual system banking, yakni menyediakan layanan perbankan umum dan syariah sekaligus. Hal ini sesuai dengan UU No. 10 Tahun 1998 yang memungkinkan bank-bank umum untuk membuka layanan syariah,

Diawali dengan pembentukan Tim Bank Syariah di Tahun 1999, Bank Indonesia kemudian mengeluarkan ijin prinsip dan usaha untuk beroperasinya unit usaha syariah BNI. Setelah itu BNI Syariah menerapkan strategi pengembangan jaringan cabang, syariah sebagai berikut :

Tepatnya pada tanggal 29 April 2000 BNI Syariah membuka 5 kantor cabang syariah sekaligus di kota-kota potensial, yakni : Yogyakarta , Malang , Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Tahun 2001 BNI Syariah kembali membuka 5 kantor cabang syariah, yang difokuskan di kota-kota besar di Indonesia , yakni : Jakarta (dua cabang), Bandung , Makassar dan Padang. Seiring dengan perkembangan bisnis dan banyaknya permintaan masyarakat untuk layanan

perbankan syariah, Tahun 2002 lalu BNI Syariah membuka dua kantor cabang syariah baru di Medan dan Palembang .

Di awal tahun 2003, dengan pertimbangan *load* bisnis yang semakin meningkat sehingga untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, BNI Syariah melakukan relokasi kantor cabang syariah di Jepara ke Semarang . Sedangkan untuk melayani masyarakat Kota Jepara, BNI Syariah membuka Kantor Cabang Pembantu Syariah Jepara. Pada bulan Agustus dan September 2004, BNI Syariah membuka layanan BNI Syariah Prima di Jakarta dan Surabaya . Layanan ini diperuntukan untuk individu yang membutuhkan layanan perbankan yang lebih personal dalam suasana yang nyaman.

Dari awal beroperasi hingga kini, BNI Syariah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Asset meningkat dari Rp. 160 Milyar di Tahun 2001 menjadi 460 Milyar di Tahun 2002. Seiring dengan itu kinerja usaha juga mengalami peningkatan dengan pencapaian laba sebesar Rp. 7,2 Milyar dibanding tahun 2001 yang masih rugi sebesar 3,1 Milyar. Dana pihak ketiga meningkat sebesar 88% dari tahun 2001 menjadi Rp. 205 Milyar. Pembiayaan juga meningkat 163% menjadi 292,9 Milyar. Data di atas menunjukkan bahwa perbankan syariah memiliki prospek yang baik dan akan terus berkembang di masa yang akan datang.

Pada akhir tahun 2003 dana pihak ketiga meningkat 97.56% menjadi Rp405 milyar, pembiayaan meningkat sebesar 67.57% menjadi Rp490milyar sedangkan laba mencapai peningkatan sebesar 281.39% menjadi Rp.27.46 milyar.

Pada tahun 2004 BNI Syariah mendapatkan penghargaan The Most Profitable Islamic Bank untuk yang kedua kalinya, penghargaan ini berdasarkan penilaian oleh Karim Business Consulting bekerja sama dengan Majalah Manajemen dan PPM. September 2013 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 64 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 16 Payment Point.

2. Visi dan Misi Bank BNI Syariah

- **Visi BNI Syariah** adalah “Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”
- **Misi BNI Syariah**
 - Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
 - Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah
 - Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
 - Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
 - Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah

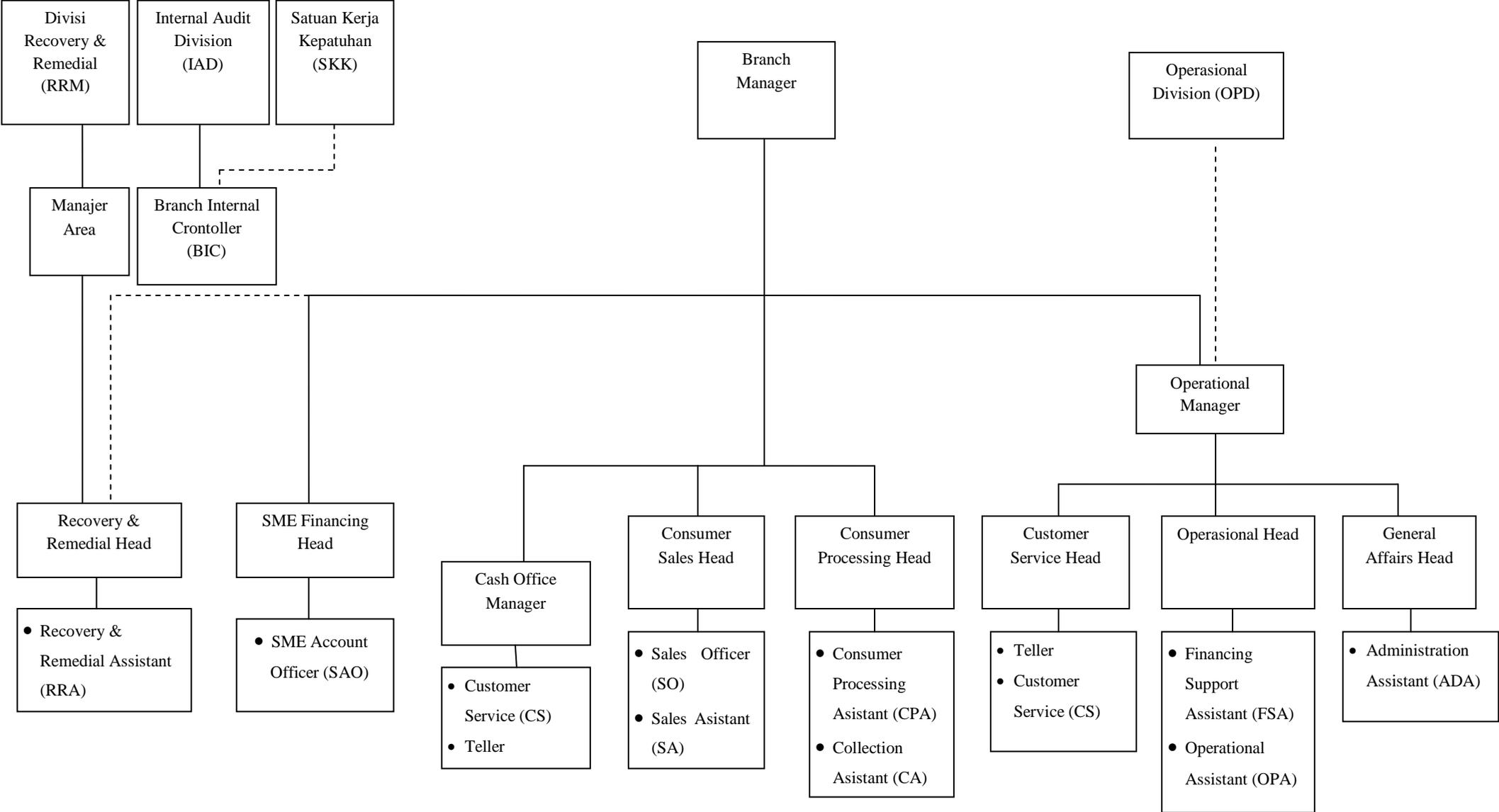
3. Produk-Produk Bank BNI Syariah

| | |
|-----------|------------|
| Individu | Bisnis |
| Murabahah | Musyarakah |

| | |
|-----------------------|---------------------|
| Ijarah | Mudharabah |
| Gadai Emas Syariah | Murabahah |
| Tabungan Syariah Plus | Ijarah |
| Giro | Giro |
| Deposito Mudharabah | Deposito Mudharabah |
| Kartu Anggota | Kiriman Uang |
| THI Mudharabah | Inkaso |
| Reksadana Syariah | Garansi bank |
| Inkaso | |
| Kiriman Uang | |

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Bank BNI Syariah Cabang Kediri



B. Hasil Penelitian

1. Diskripsi Responden

1. Berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.1

Diskripsi Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Prosentase(%) |
|---------------|------------------|---------------|
| Laki-Laki | 47 | 52,2 |
| Perempuan | 43 | 47,8 |
| Jumlah | 90 | 100 |

Dari data diatas dapat dijelaskan bahwa responden terbanyak atau sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki yakni 52,2% atau 47 responden dan sisanya sebanyak 43 orang atau 47,8% berjenis kelamin perempuan.

2. Berdasarkan Usia

Tabel 4.2

Diskripsi Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah Responden | Prosentasi(%) |
|-------------|------------------|---------------|
| 25-30 tahun | 58 | 64,4 |
| 30-35 tahun | 24 | 26,7 |

| | | |
|-----------|----|-----|
| 35 keatas | 8 | 8,9 |
| Jumlah | 90 | 100 |

Dari data diatas dapat dijelaskan bahwa responden sebagian besar berusia 20-30 tahun 64,4% atau 58 responden sebagian berusia 30-35 tahun 26,7% atau 24 responden dan sisanya 8,9% atau 8 responden

2. Analisis Data

a) Hasil Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan apakah setiap item (butir pertanyaan) sudah valid. Pengukuran instrument ini menggunakan korelasi product moment. Dimana r hitung $>$ r tabel yang menunjukkan bahwa setiap instrument penelitian dari setiap variable diukur dengan tepat.

Tabel 4.3

Hasil Uji Validitas Angket

Pemberian Kompensasi

| No. Item | r hitung | r tabel (5%) | keterangan |
|----------|----------|--------------|------------|
| 1 | 0,393 | 0,207 | Valid |
| 2 | 0,445 | 0,207 | Valid |

| | | | |
|---|-------|-------|-------|
| 3 | 0,458 | 0,207 | Valid |
| 4 | 0,604 | 0,207 | Valid |
| 5 | 0,617 | 0,207 | Valid |
| 6 | 0,474 | 0,207 | Valid |
| 7 | 0,607 | 0,207 | Valid |
| 8 | 0,502 | 0,207 | Valid |

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Angket

Kemampuan Karyawan

| No. Item | r hitung | r tabel | keterangan |
|----------|----------|---------|-------------|
| 1 | 0,414 | 0,207 | Valid |
| 2 | 0,199 | 0,207 | Tidak Valid |
| 3 | 0,553 | 0,207 | Valid |
| 4 | 0,395 | 0,207 | Valid |
| 5 | 0,401 | 0,207 | Valid |
| 6 | 0,413 | 0,207 | Valid |
| 7 | 0,472 | 0,207 | Valid |
| 8 | 0,339 | 0,207 | Valid |
| 9 | 0,526 | 0,207 | Valid |
| 10 | 0,567 | 0,207 | Valid |

Tabel 4.5

Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

| No Item | r hitung | r tabel | Keterangan |
|---------|----------|---------|------------|
| 1 | 0,535 | 0,207 | Valid |
| 2 | 0,575 | 0,207 | Valid |
| 3 | 0,697 | 0,207 | Valid |
| 4 | 0,659 | 0,207 | Valid |

Dari ketiga tabel diatas dapat diketahui bahwa item pertanyaan mempunyai korelasi yang lebih besar dari r tabel ($> 0,207$) hanya satu item dari salah satu variabel kemampuan karyawan yang tidak valid, sehingga item pertanyaan yang diajukan dapat dipercaya untuk mengambil data penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kehandalan sebuah alat ukur, dan jika hasilnya akan tetap konsisten jika dilakukan dua kali atau lebih terhadap masalah yang sama. Dimana pengukuran ini berdasarkan pada koefisien Crounbach alpa dengan berdasarkan apabila nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6.

Tabel 4.6

Hasil Uji Reliabilitas

| Variable | Koefisien Alpa | Keterangan |
|----------------------|----------------|----------------|
| Pemberian Kompensasi | 0,604 | Reliable |
| Kemampuan karyawan | 0,506 | Cukup Reliable |
| Kinerja Karyawan | 0,456 | Cukup Reliable |

Tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas ada yang lebih dan kurang dari 0.6. Variabel pemberian kompensasi nilainya 0,604 lebih besar dari 0,6 menunjukkan bahwa reliable, sedangkan kemampuan karyawan dan kinerja karyawan tidak reliable karena keduanya memiliki nilai kurang dari 0,6.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu variable normal atau tidak . Variabel yang baik adalah variable yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Untuk mengetahui apakah variabel mendekati normal/memiliki distribusi normal maka menggunakan *Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov*.

Tabel 4.7

Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 90 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.45711259 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .071 |
| | Positive | .071 |
| | Negative | -.062 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .672 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .757 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa uji one sample kolmogrov smirnov menunjukkan nilai 0,672 artinya variabel yang digunakan normal karena nilainya melebihi 0,05.

4. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas di gunakan untuk menemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antarvariabel independen dalam model regresi.

Dalam uji multikolinearitas peneliti menggunakan SPSS, dengan melihat nilai VIF (*variance inflation factor*) kurang dari 10 dan mempunyai angka toleransi lebih dari 0,1, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.8

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 8.051 | 2.567 | | 3.137 | .002 | | |
| Pemberian Kompensasi | .024 | .063 | .041 | .386 | .700 | .974 | 1.027 |
| Kemampuan Karyawan | .127 | .062 | .216 | 2.038 | .045 | .974 | 1.027 |

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa VIF adalah 1,027 kurang dari 10 dan mempunyai angka toleransi lebih dari 0,1

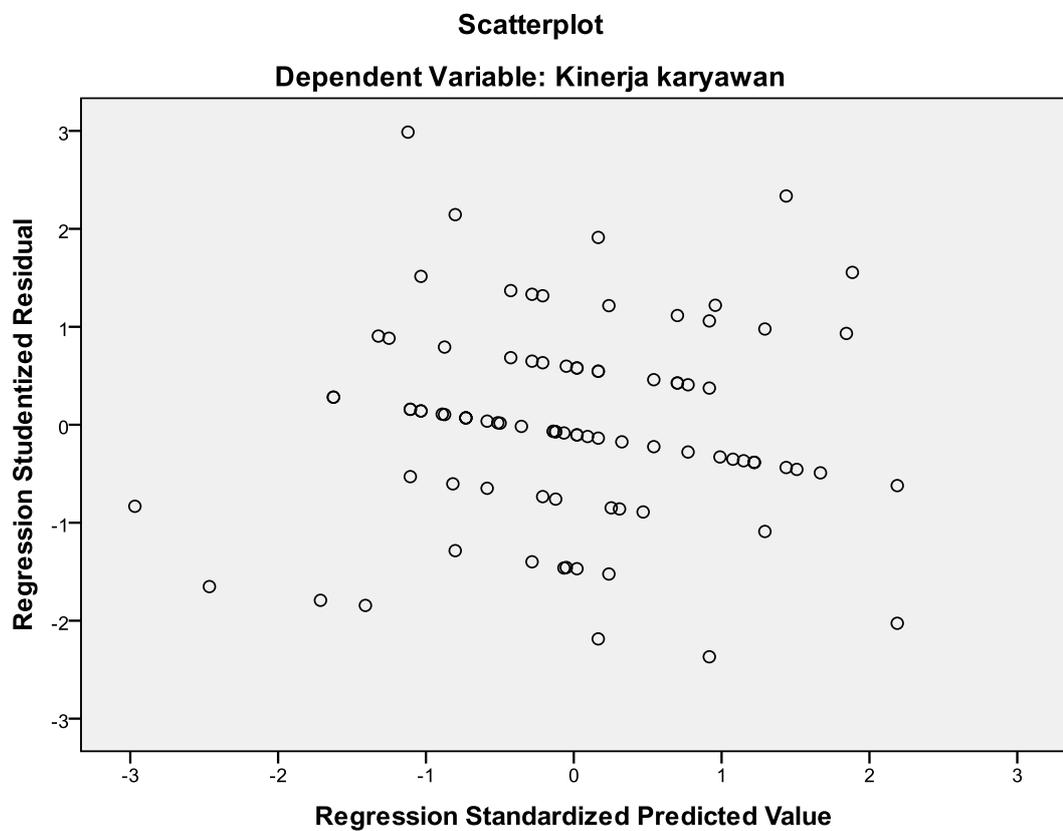
5. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas, pada umumnya sering terjadi pada model-model yang menggunakan data *cross section* daripada *time series*. untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola

gambar Scatterplot model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola, titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0, dan titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja

Gambar 4.2

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari Hasil Gambar diatas menunjukkan bahwa penyebaran titik-titik tidak berpola, titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau sekitar angka 0, dan titik-titik tidak menggumpal diatas atau dibawah, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi tidak terdapat heteroskedastisitas.

6. Analisa Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda di peroleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9

Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 8.051 | 2.567 | | 3.137 | .002 |
| Pemberian Kompensasi | .024 | .063 | .041 | .386 | .700 |

| | | | | | |
|--------------------|------|------|------|-------|------|
| Kemampuan Karyawan | .127 | .062 | .216 | 2.038 | .045 |
|--------------------|------|------|------|-------|------|

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Nilai-nilai pada output kemudian dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 8,051 + 0,024 X_1 + 0,127 X_2$$

Penjelasan dari persamaan diatas adalah sebagai berikut:

- Nilai dari konstanta (a) adalah 8,051. Artinya jika pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan nilainya adalah 0 maka tingkat kinerja karyawan nilainya positif, yaitu 8,051.
- Nilai koefisien regresi variabel pemberian kompensasi (b_1) bernilai positif, yaitu 0,024. Artinya bahwa setiap peningkatan pemberian kompensasi sebesar satu persen maka tingkat kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,024 dengan asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel kemampuan karyawan (b_2) bernilai positif, yaitu 0,127. Artinya bahwa setiap peningkatan kemampuan karyawan sebesar satu persen, maka tingkat kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,127 dengan asumsi variabel independen lainnya nilai tetap.

7. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif antara variabel pemberian Kompensasi dan Kemampuan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

secara individual. Untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak adalah dengan melihat tabel signifikansi. Hasil uji t secara ringkas ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 5.0

Hasil Uji t

| Variabel | t hitung | t tabel (5%) | Keterangan |
|----------------------|----------|--------------|-------------|
| Pemberian Kompensasi | 0,386 | 1,987 | Ho diterima |
| Kemampuan Karyawan | 2,038 | 1,987 | Ho ditolak |

Variabel Pemberian Kompensasi memiliki t hitung=0,386, sedangkan t tabel pada taraf signifikansi 5% dengan db=88 adalah = . Dikarenakan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,386 < 1,987$) maka H_0 diterima. Artinya Pemberian Komensasi tidak berpengaruh / tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Variabel Kemampuan Karyawan memiliki t hitung=2,038, sedangkan t tabel pada taraf signifikansi 5% dengan db=88 adalah = . Dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,038 > 1,987$) maka H_0 ditolak. Artinya Kemampuan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

8. Uji F

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Kemampuan karyawan mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan. Untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Di bawah ini ditunjukkan hasil uji F secara ringkas sebagai berikut:

Tabel 5.1

Hasil Uji F

ANOVA^p

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 10.159 | 2 | 5.080 | 2.339 | .102 ^a |
| | Residual | 188.963 | 87 | 2.172 | | |
| | Total | 199.122 | 89 | | | |

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Karyawan, Pemberian Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

F hitung yang dilihat di tabel diatas menunjukkan bahwa F hitung adalah 2,339. Sedangkan F tabel dengan taraf signifikan 0,05 dengan df 1 (jumlah-1/3-1) = 2, dan df 2 (n-k-1/90-2-1) = 87, hasil yang diperoleh untuk F tabel adalah . Dikarenakan F hitung < F tabel (2,339 < 3,10) maka Ho diterima. Artinya

Pemberian Kompensasi dan kemampuan Karyawan secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

C. Pembahasan

Hasil hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan pemberian kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil pengujian signifikan parameter individual (uji t) menunjukkan bahwa koefisien regresi antara variabel kompensasi dengan variabel kinerja karyawan sebesar 0,024 dengan nilai t hitung sebesar 0,386 kurang dari t tabel 1,987. Oleh karena probabilitas signifikansi t nilainya sebesar 0,700 yang lebih besar dibandingkan taraf signifikansi 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kesatu (H1) diterima.

Penelitian serupa pernah dilaksanakan oleh Sigid Adri Saputra dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum Di Surabaya Dan Sidoarjo Tahun 2013”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan umum di Surabaya dan Sidoarjo, Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian akuntansi pada perusahaan umum di Surabaya dan Sidoarjo. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan random sampling dengan teknik purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel

berdasarkan suatu kriteria tertentu dengan pertimbangan dengan jumlah sampel 37. Teknik yang digunakan untuk mengambil data dengan observasi dan koesioner. Data yang diperoleh diolah dengan teknik analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan umum di Surabaya dan Sidoarjo. Dari hasil pengujian signifikan parameter individual (uji t) menunjukkan bahwa koefisien regresi antara variabel pemberian kompensasi dengan variabel kinerja karyawan sebesar 0,570 dengan nilai t hitung sebesar 4,336 . Oleh karena probabilitas signifikansi t nilainya sebesar 0,00 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa variabel pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) ditolak.⁸⁰

Hasil pengujian penelitian berbeda dengan hasil pengujian oleh Sigid seperti dijelaskan diatas bahwa pengujiaanya pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan menurut hasil penelitian menunjukkan ketidak pengaruhann. Berarti hal ini menunjukkan bahwa kompensasi sesuai menurut (Henry Simamora) bahwa“Ada dua pertimbangan kunci dalam sistem pemberian kompensasi yang efektif. Pertama, sistem kompensasi harus adaptif terhadap situasi. Sistem harus sesuai dengan lingkungan dan mempertimbangkan tujuan, sumber daya, dan struktur organisasi. Kedua, sistem kompensasi harus memotivasi para karyawan. Sistem harus bisa memuaskan kebutuhan karyawan,

⁸⁰Sigid Adra Saputra, *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum Di Surabaya Dan Sidoarjo*, (Surabaya: Skripsi tidak diterbitkan,2013), hal viii

memastikan adanya perlakuan adil terhadap karyawan, dan memberikan imbalan terhadap kinerja karyawan.”⁸¹ Seperti dijelaskan pertimbangan-pertimbangan tersebut telah terlaksana dengan terbuktinya ketidak pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil hipotesis yang kedua yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan pemberian kemampuan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil pengujian signifikan parameter individual (uji t) menunjukkan bahwa koefisien regresi antara variabel kemampuan karyawan dengan variabel kinerja karyawan sebesar 0,127 dengan nilai t hitung sebesar 2,038 lebih dari t tabel 1,987 . Oleh karena probabilitas signifikansi t nilainya sebesar 0,45 yang lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa variabel kemampua karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) ditolak.

Sedangkan penelitian yang hampir serupa juga oleh Herlani yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Karyawan dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin tahun 2013.”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin. Populasi dalam penelitian ini Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan

⁸¹Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta.:Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN,2004), hal. 461

Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin sebanyak 149 orang tersebar dalam 12 Balai yang bertempat di 12 Kecamatan. Penelitian ini mengambil sampel 20% dari populasi yaitu sebanyak 30 orang, yang akan diambil dari bagian-bagian dan balai yang ada di bawah Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin. Teknik untuk mengambil data menggunakan koesioner dan dokumentasi. Data yang diperoleh diolah dengan analisis regresi berganda, uji koefisien determinasi/ R^2 , uji t, dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin. Dari hasil pengujian signifikan parameter individual (uji t) menunjukkan bahwa koefisien regresi antara variabel kemampuan karyawan dengan variabel kinerja karyawan sebesar 0,384 dengan nilai t hitung sebesar 2,077. Oleh karena probabilitas signifikansi t nilainya sebesar 0,047 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa variabel kemampua karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) ditolak.⁸²

Hasil pengujian membuktikan bahwa kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan berpengaruh berarti semakin tinggi kemampuan karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah kemampuan

⁸²Herlani, *Pengaruh Kemampuan Karyawan dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin*, <http://lanneyhs.files.wordpress.com/2012/04/skripsi-lani-2013.pdf> Diakses Tanggal 7 Mei 2014, hal. xii

karyawan, maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Moenir) (2003: 162) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja merupakan potensi yang dimiliki pekerja, bila potensi ini dibina dan dikembangkan, maka akan diperoleh hasil yang optimal.⁸³

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga F hitung sebesar 2,339 lebih kecil dari nilai F tabel sebesar 3,10. Oleh karena probabilitas signifikansi t nilainya sebesar 0,102 yang lebih besar dibandingkan taraf signifikansi 0,05 Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan diterima, yaitu pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

⁸³AS Moenir. *Seri ilmu Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri*. (Yogyakarta: Liberty,2003), hal. 162

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka, penulis menyimpulkan variabel Pemberian Kompensasi memiliki t hitung = 0,386, sedangkan t tabel pada taraf signifikansi 5% dengan $db=88$ adalah = 1,987. Dikarenakan t hitung $<$ t tabel ($0,386 < 1,987$) maka H_0 diterima. Artinya Pemberian Kompensasi tidak berpengaruh / tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel Kemampuan Karyawan memiliki t hitung = 2,038, sedangkan t tabel pada taraf signifikansi 5% dengan $db=88$ adalah = 1,987. Dikarenakan t hitung $>$ t tabel ($2,038 > 1,987$) maka H_0 ditolak. Artinya Kemampuan Karyawan berpengaruh/signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji diatas menunjukkan bahwa potensi tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan karyawan.

F hitung yang dilihat di tabel diatas menunjukkan bahwa F hitung adalah 2,339. Sedangkan F tabel dengan taraf signifikan 0,05 dengan df 1 ($jumlah-1/3-1$) = 2, dan df 2 ($n-k-1/40-2-1$) = 87, hasil yang diperoleh untuk F tabel adalah 3,10. Dikarenakan F hitung $<$ F tabel ($2,339 < 3,10$) maka H_0 diterima. Artinya Pemberian Kompensasi dan kemampuan Karyawan secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

B. Saran

1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan. Dengan melihat hasil penelitian ini, diharapkan dilakukan penelitian yang lebih meluas mengenai kinerja karyawan.

2. Bagi IAIN Tulungagung

Dalam perkuliahan, IAIN Tulungagung memberikan materi dan konsep-konsep. Oleh karena itu, sangat penting bagi IAIN Tulungagung untuk lebih mengembangkan materi-materi dan konsep-konsep tersebut dalam perkuliahan serta aplikasi teori dan konsep tersebut dalam praktik.

3. Bagi Bank BNI Syariah Cabang Kediri

Penelitian mengenai pengaruh pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan ini dapat menjadi masukan bagi Bank BNI Syariah Cabang Kediri dalam meningkatkan kinerja bank, terutama dalam keterkaitannya dengan kemampuan karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, Pella Darmina dan Afifah Inayai.(2011). *Talen Managemen (Building human capital for Growth and excellence)*. Jakarta: PT Gramedia.
- Anoki Herdian Dito, *Pemahaman Tentang Kompensasi*, tanggal 20 Oktober 2011
- Amalia,Aam, *Kemampuan Karyawan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karawan Pada RSUD Cibabat Cimahi*, Jurnal, tanggal 11 Januari 2014
- Arikunto, Suharsimi.(2010). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rineka cipta.
- Bernadine, H. John. & Russell, Joyce E.A, (1998), *Human Resource Management, Second Edition*. Boston: McGraw-Hill International Edition
- Bungin, Burhan.(2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Komunikasi Ekonomi dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- _____.(2010). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Drama, Agus. (2001). *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Supervisor)*, Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Douglas, G.(2000). *Manajemen Kas*, Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Erwin FS, *Pengembangan SDM Bank Syariah untuk Menjadi Pribadi Muslim yang Kompetitif*, tanggal 30 Juni 2013
- Gibson. 1995. *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara
- H. Hadari Nawawi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Hasan, M. Iqbal.(2008). *Pokok-Pokok Materi STATISTIK 2 (Statistik Inferensif)*. Jakarta: PT. BumiAksara.
- _____.(2004). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herlani, *Pengaruh Kemampuan Karyawan dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Kinerja karyawan Pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan, Dan Kehutanan Kabupaten Musi Banyuasin*,

<http://lanneyhs.files.wordpress.com/2012/04/skripsi-lani-2013.pdf> Diakses Tanggal 7 Mei 2014

- Indrianoro, Nr dan Bambang Supama. (1999). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPE.
- Kadir, A.(2005). *Mnejemen Sumbe Daya Manusia Untu Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.
- Malayu, Hasibuan.(2003) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- _____ (2010), *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- _____ (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Mangkunegara, A. A. Anwan Prabu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perusahaan*. Bandung;Rusda Karaya.
- Mangkuprawira, Sjafri.(2004). *Manajeme Sumber Daya Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L., dan Jackson, John H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Penerbit Salemba Empat.
- Mauludi, Ali.(2013). *Tehnik Memahami : Statistik 2*. Jakarta :Alim's Publishing.
- Meldona.(2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prespekif Integratif*. Malang:UIN-Malang Press.
- Moekijat, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*, Jakarta:Penerbit Mandar Maju,
- Moenir AS. (2003). *Seri ilmu Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri* Yogyakarta: Liberty
- Moleong, Lexy J.(2006). *Metode Penelitian Kualitatif (edisirevisi)*. Bandung : PT Remaja Rosda karya Offset.
- Narbuko, Cholid& Abu Achmadi.(2010). *Metode Penelitian: Memberikan bekal teoritis pada mahasiswa tentang metodolog ipenelitian serta diharapkan dapat meleksanakan penelitian dengan langkah-langkah yang benar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nazir.(1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasetyo, Bambang dan Jannah Lina Miftahul.(2008). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Priyatno, Duwi. (2012). *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Robbin, P, Stephen. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Sedarmayanti, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : PT. Refika Aditama
- Shuler, Randal S & Randal E. Jackson.(1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sigit, Soehardi.(2003). *Esensi;Perilaku Organisasional*. Yogyakarta:BPFE.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sigid Adra Saputra, *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum Di Surabaya Dan Sidoarjo*, (Surabaya: Skripsi tidak diterbitkan,2013)
- Siswanto, Bedjo. (1989). *Manajemen. Tenaga Kerja :Ancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja* .Bandung:Sinar Baru.
- Sudirjo, *Kompensasi Penggajian SDI Bank Syariah*, tanggal 30 Juli 2014.
- Yerri Suryoadi dan intan Ratnawati, “*Pengaruh Pelatihan Dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang*” Jurnal tanggal 7 Mei 2014
- Sugiono.(2011).*Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyatno, *Haramkah Menjadi Pegawai Bank?*, Tanggal 30 Juni 2010
- _____.(2007).*Metodologi penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta.
- _____.(2006). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sujiarto, Agus Eko.(2009). *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. Jakarta: PT Prestasi pustaka.
- Sukirno, Sadono.(2008). *Pengantar Bisnis*. Jakara: Kencana Prenada Media Grop.
- Suyanto, Bagong dan Sutinah (ed). (2007). *Metode Penelitian Sosial :Berbagai Alternatif Pendekatan*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Tanzeh, Ahmad.(2009). *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras.
- Umar, Husein.(2000). *Research Methods in Finance and Banking*.Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.