

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PEMANEN PTPN III RANTAUPRAPAT**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Magister Psikologi
Universitas Medan Area**

OLEH :

NAMA : AZMUL ANZHORI

NPM : 19 180 4077



PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2021

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/7/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)21/7/22

HALAMAN PERSETUJUAN

JUDUL TESIS : PENGARUH KOMPETENSI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PEMANEN PTPN III
RANTAUPRAPAT

NAMA MAHASISWA : AZMUL ANZHORI

NPM : 191804077

BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI

MENYETUJUI
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Sjahril Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH


Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP

MENGETAHUI

Ketua Program Studi

Direktur

Magister Psikologi


Dr. Risydah Fadilah, M.Psi, Psikolog


Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS

Tanggal Lulus:.....

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Dipertahankan di Depan Penguji Tesis Program Studi Magister Psikologi
Universitas Medan Area dan Diterima Untuk Memenuhi Sebagian
Dari Syarat-Syarat Guna Memperoleh Magister Psikologi (S2)

Pada Tanggal

Panitia Penguji Tesis

1. Ketua : **Dr. M. Abrar Parinduri, MA**
2. Sekretaris : **Dr. Nur Aisyah, SE, MM**
3. Pembimbing I : **Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, MH**
4. Pembimbing II : **Dr. Syafruddin Ritonga, M.ApP**
5. Penguji Tamu : **Dr. Nefi Damayanti, M.Si**

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis maupun diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, Januari 2022



AZMUL ANZHORI
NPM. 191804077

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Azmul Anzhori
NPM : 191804077
Program Studi : Magister Psikologi
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PEMANEN PTPN III RANTAUPRAPAT**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :

Yang menyatakan



Azmul Anzhori

KATA PENGANTAR

Ucapan syukur peneliti sanjungkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada dosen pembimbing (Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, MH dan Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP) yang telah membimbing dan mengarahkan peneliti dalam pembuatan Tesis ini.

Peneliti sudah berusaha menyelesaikan penelitian ini secara maksimal. Namun dengan kerendahan hati, peneliti menerima diri untuk diberikan masukan maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaan dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini banyak memberikan manfaat, baik itu untuk perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia industri, organisasi perusahaan.

Medan, Januari 2022

Peneliti



Azmul Anzhori

NPM.191804077

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji Syukur Peneliti sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat”**.

Dalam penyusunan Tesis ini Peneliti telah banyak mendapatkan dukungan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Dengan demikian ucapan terimakasih dan penghargaan diucapkan kepada:

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Psikologi, Dr. Risydah Fadilah, M.Psi, Psikolog.
4. Komisi Pembimbing Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, MH dan Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP.
5. Yang teristimewa Ayahanda (Darmansyah) dan Ibunda (Ilan Sulastri) beserta keluarga yang peneliti cintai dan sayangi yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada peneliti sehingga peneliti bisa menyelesaikan tesis ini.
6. Kepada seseorang yang akan menjadi pasangan hidup saya Raihan Uliya
7. Kepada teman seperjuangan Nisa Anindita dan Servina Siregar.
8. Kepada jajaran pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.

9. Karyawan PTPN III Rantauaprat yang telah memberikan waktu dan kesempatan dalam menjalankan penelitian ini.

Pada akhirnya peneliti mengharapkan penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi banyak pihak. Semoga Allah SWT membalas semua dukungan dan bantuan yang telah peneliti terima. Amin.

Medan, Januari 2022
Peneliti

Azmul Anzhori
NPM. 191804077



DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
UCAPAN TERIMAKASIH.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	12
1.3 Batasan Masalah.....	13
1.4 Rumusan Masalah.....	14
1.5 Tujuan Penelitian	14
1.6 Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN TEORI	
2.1 Uraian Teori	16
2.1.1 Teori Psikologi Umum	16
2.1.2 Teori Psikologi Industri dan Organisasi	16
2.2 Karyawan	18
2.2.1 Pengertian Karyawan.....	18
2.2.2 Hak-hak dan Kewajiban Karyawan.....	20

2.3 Kinerja Karyawan	22
2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan	22
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	23
2.3.3 Aspek-Aspek Kinerja Karyawan.....	26
2.4 Kompetensi	30
2.4.1 Pengertian Kompetensi	30
2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	31
2.4.3 Aspek-Aspek Kompetensi.....	33
2.5 Kompensasi.....	35
2.5.1 Pengertian Kompensasi.....	35
2.5.2 Tujuan Kompensasi.....	36
2.5.3 Jenis-jenis Kompensasi	38
2.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi.....	40
2.5.5 Aspek-Aspek Kompensasi	44
2.6 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	47
2.7 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	49
2.8 Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	51
2.9 Kerangka Konseptual	54
2.10 Hipotesis	54

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	56
3.2 Jenis Penelitian.....	56
3.3 Identifikasi Variable Penelitian.....	57

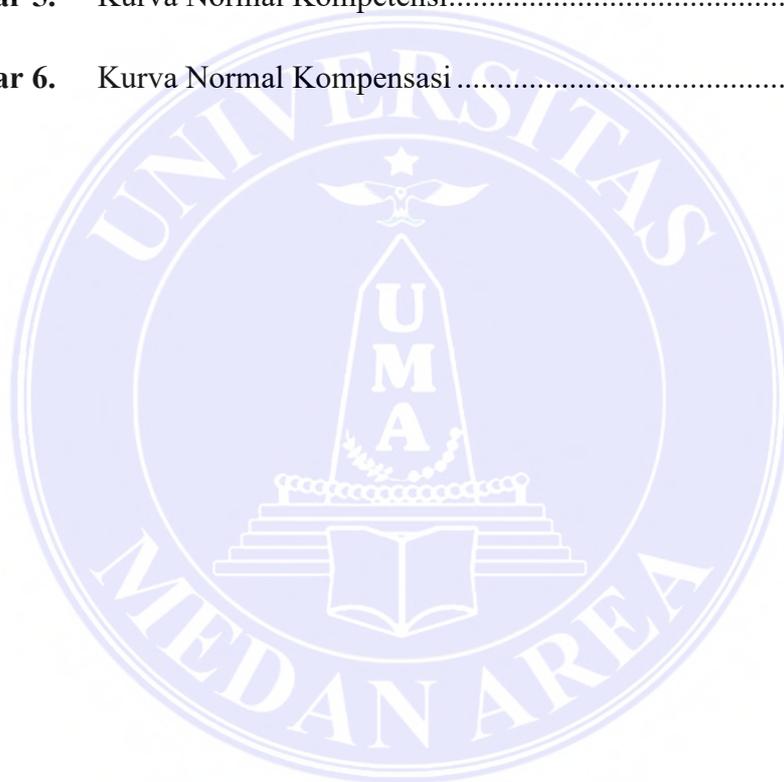
3.4 Defenisi Operasional Variable Penelitian	57
3.5 Populasi, Sampel, Dan Teknik Pengambilan Sampel	58
3.6 Teknik Pengumpulan Data	59
3.7 Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur	62
3.8 Metode Analisis Data	63
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Orientasi Kanchah Penelitian	66
4.2 Persiapan Penelitian	70
4.3 Pelaksanaan Penelitian	73
4.4 Hasil Penelitian	78
4.5 Pembahasan	89
 BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	101
5.2 Saran	101
 DAFTAR PUSTAKA	103
 LAMPIRAN	107

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Data Hasil Produksi PT Perkebunan Nusantara III (PTPN 3) Rantauprapat <i>Afdeling</i> II, IV, V dan VI 2018-2020	4
Tabel 2.	Komposisi Tenaga Kerja Menurut Pendidikan Periode April 2021	7
Tabel 3.	Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.....	20
Tabel 4.	<i>Time Schedule Bimbingan Thesis</i>	57
Tabel 5.	Distribusi Penyebaran Item Kinerja Karyawan sebelum Uji Validitas dan Reliabilitas	71
Tabel 6.	Distribusi Penyebaran Item Kompetensi sebelum Uji Validitas dan Reliabilitas	72
Tabel 7.	Distribusi Penyebaran Item Kompensasi sebelum Uji Validitas ..dan Reliabilitas	73
Tabel 8.	Distribusi Penyebaran Item Kinerja Karyawan setelah Uji Validitas dan Reliabilitas	75
Tabel 9.	Distribusi Penyebaran Item Kompetensi setelah Uji Validitas dan Reliabilitas	76
Tabel 10.	Distribusi Penyebaran Item Kompensasi setelah Uji Validitas dan Reliabilitas	77
Tabel 11.	Hasil Uji Normalitas Sebaran	79
Tabel 12.	Hasil Uji Linearitas	79
Tabel 13.	Uji t	82
Tabel 14.	Uji F	84
Tabel 15.	Koefisien Determinasi	84
Tabel 16.	Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Grafik Hasil Panen Afdeking II, IV, V dan VI.....	4
Gambar 2.	Kerangka Konseptual	54
Gambar 3.	Struktur Organisasi PTPN III Kebun Rantauprapat	66
Gambar 4.	Kurva Normal Kinerja Karyawan	88
Gambar 5.	Kurva Normal Kompetensi.....	88
Gambar 6.	Kurva Normal Kompensasi	89



ABSTRAK

AZMUL ANZHORI. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat. Magister Psikologi Program Pascasarjana. Universitas Medan Area. 2021. Pembimbing (I) Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, MH, (II) Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat baik secara parsial dan secara simultan. Hipotesis yang diajukan adalah adanya pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat. Dalam penelitian ini 102 orang karyawan pemanen menjadi sample penelitian. *Purposive Sampling* menjadi teknik pengambilan sample. Metode pengambilan data adalah skala likert kompetensi, kompensasi dan kinerja karyawan. Analisis data menggunakan model analisis linier regresi berganda. Hasil penelitian ini adalah: 1. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. 2. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat. 3. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

Kata Kunci : Kompetensi, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

AZMUL ANZHORI. *The Effect of Competence and Compensation on the Performance of Harvesting Employees of PTPN III Rantauprapat. Master of Psychology Postgraduate Program. Medan Area University. 2021. Lecturer: (I) Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, MH, (II) Dr. Syafruddin Ritonga, M.AP*

The purpose of this study was to determine the effect of competence and compensation on the performance of PTPN III Rantauprapat Harvesters, both partially and simultaneously. The proposed hypothesis is the influence of competence and compensation on the performance of PTPN III Rantauprapat harvesters. In this study 102 harvester employees became the research sample. Purposive Sampling is a sampling technique. The data collection method is a Likert scale of competence, compensation and employee performance. Data analysis using multiple regression linear analysis model. The results of this study are: 1. Partially there is a significant influence between competence on employee performance. 2. Partially there is a significant effect of compensation on the performance of PTPN III Rantauprapat Harvesters. 3. Simultaneously there is a significant effect between competence and compensation on the performance of PTPN III Rantauprapat Harvesters. Based on the results of this study, the proposed hypothesis is accepted.

Keywords : Competence, Compensation, and Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dapat kita ketahui bahwasanya pada saat ini pertumbuhan tenaga kerja di Indonesia sangat lebih besar dibandingkan dengan lapangan pekerjaan yang tersedia. Bergitu banyaknya kebutuhan lapangan pekerjaan yang terbuka setiap waktu di seluruh Indonesia, akan tetapi jumlah pencari pekerja jauh lebih banyak dibandingkan dengan lapangan pekerjaan yang tersedia.

Dalam perkembangan industri saat ini, sumber daya manusia menjadi hal sangat penting bagi setiap instansi perusahaan untuk mewujudkan visi dan misi yang ditentukan oleh organisasi perusahaan. Meski masih banyak faktor lain yang dapat membantu mewujudkan visi dan misi perusahaan, namun tanpa dukungan sumber daya manusia, operasional perusahaan tidak akan berfungsi dengan baik.

Setiap sumber daya manusia memiliki potensi pada setiap orang, seperti memiliki alasan, kemampuan, perasaan, pengetahuan, keinginan, keterampilan, dan juga dorongan. Semua potensi tersebut mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, demi tercapai tujuan organisasi diperlukan kapabilitas sumber daya manusia yang memadai untuk mendorong kinerja pegawai. Setiap perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, dan jika tujuan tersebut tercapai maka dapat dikatakan berhasil.

Dibandingkan dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi, kinerja terbaik di perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang dilakukan, karena keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kinerja karyawannya. Salah satu

faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawan.

Tenaga kerja di Indonesia secara tidak langsung dituntut untuk memiliki kebutuhan-kebutuhan khusus yang dibutuhkan oleh penyedia lapangan pekerjaan agar mendapatkan pekerjaan yang layak dan tersedia dilapangan. Hal ini dikarenakan penyedia lapangan kerja membutuhkan sumber daya manusia yang mampu memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan.

Untuk mencapai kinerja dan keberhasilan karyawan dalam jangka panjang, selain merumuskan pedoman perusahaan, karyawan juga harus memiliki keterampilan yang sesuai untuk melaksanakan tugasnya. Peningkatan kinerja individu karyawan mendorong kinerja seluruh sumber daya manusia. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja dapat diukur dari segi kelayakan kerja sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2014), kinerja adalah hasil dari kuantitas dan kualitas kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan pekerja. Menurut Robbins (2015), kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi kemampuan dan motivasi. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam mempelajari manajemen kinerja karyawan, karena kinerja pribadi karyawan dalam organisasi merupakan hal yang dapat menentukan kinerja bisnis.

Perkebunan Nusantara III Rantaupraptat merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terbesar di sektor perkebunan Indonesia. Kebun Rantaupraptat dahulunya adalah perkebunan Pala Rantaupraptat Timur/Barat, yang

merupakan salah satu perkebunan negara Belanda di Sumatera Utara. Tahun 1958 berdasarkan Undang-Undang Nomor 86 Tahun 1958 dinasionalisasikan menjadi PPN Karet VII. Dalam perkembangannya, perkebunan ini mengalami beberapa kali restrukturisasi, khususnya pada tahun 1968 PPN direorganisasi dan pada tahun 1974 menjadi perkebunan PT. Perkebunan III. Pada tahun 1994, PTP III, IV dan V dilebur menjadi satu perusahaan. Dan pada tahun 1996 berdasarkan Keputusan Pemerintah RI No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 tentang Pemanapan Perusahaan (Persero) PT. Perkebunan III, IV dan V menjadi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) ini beralamatkan di Jalan Sei Batang Hari, Medan Sumatera Utara, dimana Kebun Rantauprapat ini merupakan unitnya

Pada penelitian ini peneliti memilih PTPN III Kebun Rantauprapat sebagai tempat penelitian. Berdasarkan wawancara pra riset yang peneliti lakukan dengan beberapa karyawan pemanen PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Rantauprapat, terdapat fenomena kinerja karyawan yang belum mencapai maksimal dan kompetensi yang dimiliki masih kurang baik serta kompensasi yang diberikan kepada karyawan dinilai masih rendah.

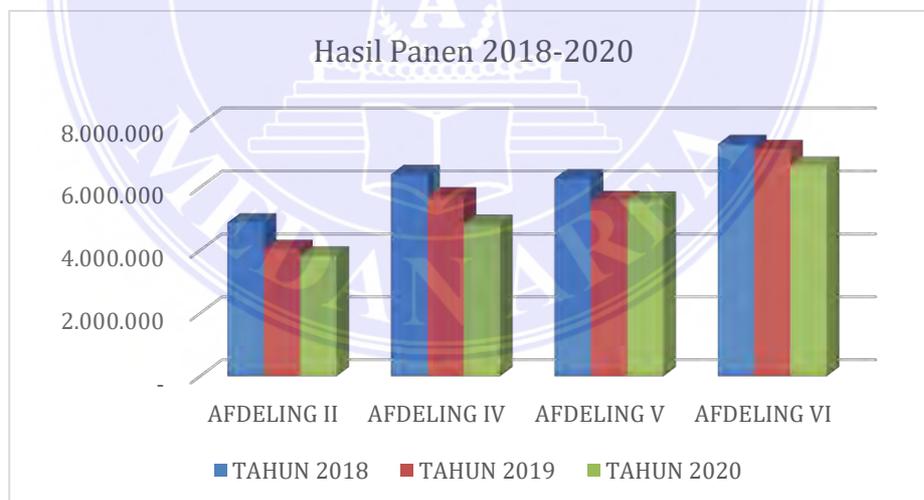
Berdasarkan data observasi dan wawancara dengan Asisten Personalia di PTPN III Rantauprapat, terlihat adanya permasalahan kinerja pada karyawan pemanen, contohnya seperti kuantitas karyawan yang masih dinilai kurang untuk menunjang penyelesaian tugas pekerjaan dalam mencapai target yang sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Hal tersebut terlihat dari beberapa pekerjaan yang dihasilkan masih kurang optimal, seperti target hasil panen perharinya belum tercapai. Target hasil panen dari *Afdeling* mengalami penurunan dan hasil produksi

selama beberapa tahun terakhir masih belum mengalami kenaikan, serta belum terlalu tingginya inisiatif karyawan menggunakan seluruh waktu kerjanya, hal ini terlihat dari banyak aktifitas yang bukan bagian dari pekerjaan dilakukan pada saat jam kerja. Kemudian beberapa tugas yang belum dilaksanakan atau ditunda oleh beberapa karyawan akan berpengaruh pada kinerja karyawan tersebut di masa depan, sehingga tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan masih belum sesuai dengan yang diharapkan.

Tabel 1. Data Hasil Produksi PT Perkebunan Nusantara III Rantauprapat Afdeling II, IV, V dan VI 2018-2020

No.	Afdeling	Hasil Produksi (Ton)		
		2018	2019	2020
1.	II	4.876.490	4.036.150	3.831.600
2.	IV	6.415.310	5.706.890	4.833.750
3.	V	6.278.720	5.585.470	5.572.790
4.	VI	7.372.770	7.212.210	6.679.250
JUMLAH		24.943.290	22.540.720	20.917.390

Sumber: PT Perkebunan Nusantara III Rantauprapat



Gambar 1. Grafik Hasil Panen Afdeling II, IV, V dan VI

Menurut (Rivai dan Sagala, 2011) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang karyawan secara keseluruhan selama dalam periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati oleh kedua belah pihak, baik itu pemberi kerja dan pekerja. Potensi sumber daya manusia yang berkinerja baik menjadi salah satu yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai visi dan misi. Untuk mencapai kinerja terbaik tentu perlunya pengelolaan sumber daya manusia yang terarah melalui berbagai kebijakan yang dapat menyesuaikan kepentingan bersama antara karyawan dan perusahaan. Selain itu, kinerja karyawan akan baik dengan adanya kesadaran dan kesungguhan karyawan sebagai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan namun faktor kompetensi adalah hal yang penting. Menurut Sutrisno (2014) kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rup agar dapat dinilai sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Kompetensi mempunyai pengaruh atau kontribusi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Ainanur & Tirtayasa (2018) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Kemudian ada juga ditemukan masalah mengenai kompetensi yaitu dimana perusahaan melakukan program pengembangan kepada karyawan, program

tersebut di yakini dapat menutupi ketidaksesuaian yang terjadi antara kompetensi yang dibutuhkan didalam jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Namun program tersebut hanya diberikan kepada karyawan yang membutuhkan saja, tidak kesemua karyawan. Program tersebut hanya diberikan kepada karyawan yang akan menduduki jabatan baru. Hal itu mengakibatkan peningkatan kompetensi menjadi tidak merata dan kinerja karyawan juga tidak dapat meningkat.

Menurut Spencer dan Spencer dalam (Moehariono, 2012), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dalam kaitannya dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik mendasar orang yang terkait secara kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang digunakan. Sebagai Referensi, kinerja yang efektif atau sangat baik atau unggul di tempat kerja atau dalam situasi tertentu. Kompetensi merupakan dasar bagaimana pekerjaan karyawan dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini, pegawai harus terus dapat beradaptasi agar bersedia memenuhi standar kompetensi di bidang kerjanya.

Kompetensi itu sendiri berasal dari bahasa Inggris *competency* yang memiliki pengertian dasar kemampuan atau kecakapan. Secara lebih luas, pengertian kompetensi dijelaskan oleh Johnson (Sanjaya, 2013), yaitu perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang disyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan, yang meliputi kompetensi pribadi, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

PTPN III Kebun Janji Rantauprapat tidak semua karyawannya memiliki latar belakang pendidikan, pengetahuan, kemampuan yang mendukung terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Hal tersebut terlihat dari karyawan pemanen yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi yaitu seperti Sarjana, Diploma dan SLTA ditempatkan sebagai pemanen dimana tugas yang dikerjakan oleh karyawan tidak sesuai dengan kompetensinya. Hal tersebut menyebabkan karyawan menjadi tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang untuk menunjang pekerjaannya dan karyawan tidak berusaha menerapkan latar belakang pendidikan ke dalam pekerjaan yang sekarang dijalani sehingga karyawan jarang memunculkan ide baru untuk kemajuan organisasi (tidak memiliki keahlian/pengetahuan). Masalah seperti ketidaksesuaian antara tugas yang diberikan dengan kemampuan dan pengetahuan karyawan tersebut menyebabkan karyawan tidak tepat waktu dalam penyelesaian target hasil produksi harian.

Tabel 2. Komposisi Tenaga Kerja Menurut Pendidikan Periode April 2021

PT.PN III RANTAUPRAPAT Komposisi Tenaga Kerja Menurut Pendidikan Periode April 2021									
Uraian	Pendidikan								Jumlah
	S2	S1	Diploma	SLTA Sederajat	STM	SLTP	SD	Lain- Lain	
Karyawan Pelaksana Strata I									
Golongan I A	0	15	2	146	0	66	44	0	273
Golongan I B	0	12	1	34	0	36	115	0	198
Jumlah Strata I	0	27	3	180	0	102	159	0	471

Sumber: PT Perkebunan Nusantara III Rantauprapat

Hal ini sejalan dengan pandangan Romberg (dalam Gatot, 2014) bahwa seorang pegawai memiliki tingkat kompetensi yang tinggi jika memiliki pengalaman kerja, pelatihan profesional, pengetahuan dan keterampilan khusus.

Selain faktor kompetensi, faktor kompensasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja yang dimiliki seorang karyawan juga bisa dipengaruhi oleh kebijakan-kebijakan atau imbalan-imbalan yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan sebagai balasan jasa. Dengan adanya pemberian *feedback* terjalin ikatan kerjasama formal antara instansi/perusahaan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan perusahaan harus membayar kompensasi. Menurunnya kinerja pegawai seringkali disebabkan oleh ketidakpuasan pegawai terkait dengan pemberian kompensasi, seperti tidak adanya bonus tahunan dan penyesuaian gaji, tunjangan kesehatan, insentif dan lain-lain.

Menurut Kasmir (dalam Hasanah, 2018), kompensasi adalah kompensasi yang ditawarkan perusahaan kepada karyawannya, baik finansial maupun non finansial. Sedangkan menurut Hasibuan (2016), kompensasi adalah total pendapatan berupa uang atau barang yang diterima karyawan secara langsung maupun tidak langsung sebagai umpan balik atas jasa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan tempat mereka bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2011) ada berbagai macam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu yang mempengaruhi kinerja atau *performance* karyawan. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama, karyawan membutuhkan umpan balik atau *feedback* tentang pekerjaan mereka. Oleh karena itu kelangsungan hidup suatu perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya, karena karyawan merupakan unsur terpenting yang perlu diperhatikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada karyawan bagian Asisten Lapangan, terlihat bahwasanya kompensasi yang diberikan kepada karyawan penanen sudah berbagai macam seperti gaji, lembur, tunjangan tempat tinggal, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan kerja dan hal lainnya. Dari semua kompensasi tersebut ada beberapa karyawan yang membutuhkan kompensasi seperti promosi jabatan, apresiasi, *family gathering* dan hal lainnya yang tidak semata mata diukur dengan uang. Permasalahan ini membuat kinerja beberapa karyawan menjadi tidak maksimal, terlihat dari bekerja seperlunya saja, hasil panen turun, dan juga kasus pencurian yang berjumlah besar.

Permasalahan promosi karyawan di PTPN III Kebun Janji, yaitu promosi yang diberikan belum sesuai dengan tingkat keahlian yang dimiliki oleh karyawan. Apabila promosi jabatan diberikan kepada karyawan yang tidak berkompeten dalam bidang yang dikuasainya maka kinerja karyawan akan menurun. Selain permasalahan promosi terdapat juga permasalahan mutasi atau alih tugas, yang dilakukan oleh pimpinan kepada karyawannya. Mutasi tersebut biasanya terjadi karena suatu permasalahan dalam suatu tempat kerja, tepatnya pada suatu *afdeling* dan untuk menetralsir permasalahan tersebut, pimpinan mengambil tindakan untuk mengalih tugaskan karyawan yang bekerja di lingkungan kerja tersebut dengan karyawan lain agar permasalahan tersebut dapat teratasi. Hal ini menyebabkan karyawan tidak maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Mereka cenderung menyelesaikan pekerjaan seadanya saja, sehingga target hasil panen perhari tidak tercapai. Hal tersebut menggambarkan kinerja yang buruk.

Data diatas didukung dengan hasil wawancara dengan salah satu karyawan pemanen yang bernama Sudomo:

“kebijakan promosi disini itu pak tergantung, saya kan ada golongan IA13 dan gak bisa naik golongan lagi jadi saya itu gak bisa dapat promosi naik golongan lagi dan sampai saya pensiun golongan saya tetap disitu saja. dan kompensasi yang diberikan pada saya itu gak banyak belum cukuplah untuk memenuhi kebutuhan itupun diberikan kalau bisa capai target kerja.”

Kompensasi merupakan sistem penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Penghargaan tersebut dapat merupakan *financial* atau non *financial*. Hampir setiap tahun terjadi kenaikan gaji karyawan, dan gaji karyawan sudah jauh diatas rata-rata upah minimum provinsi.

Kompensasi dalam perusahaan PTPN III Kebun Janji Rantauprapat ini cenderung kurang dirasakan oleh karyawan. Berdasarkan riset pendahuluan yang peneliti lakukan, ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Dimana kinerja karyawan masih belum efektif, adanya karyawan yang tidak dapat menyelesaikan laporan program pelatihan pada target waktu yang ditetapkan pimpinan, hal ini disebabkan oleh minimnya pengalaman karyawan.

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi sangat ditentukan oleh pendayagunaan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Perusahaan yang ingin mencapai tujuannya harus memberikan motivasi kepada karyawannya agar meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Pemberian kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan ketekunan karyawan dalam bekerja (Sutrisno, 2014). Kompensasi yang diberikan diharapkan agar dapat meningkatkan

kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di dalam perusahaan. Kompensasi yang dikelola dengan baik dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan (Ardana, dkk., 2012). Wheatley and Doty (2017) menyatakan bahwa kompensasi berupa bonus diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Entin Rostianal dan Iis Iskandar (2020) dengan Judul Penelitian Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Gembala Sriwijaya Jakarta, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel kompetensi dan variabel kompensasi Terhadap Kinerja karyawan. Dengan hasil kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Gembala Sriwijaya. Pengaruh kompetensi dan kompensasi dengan kinerja karyawan PT Gembala Sriwijaya Jakarta adalah signifikan dengan tingkat korelasi sedang. Hal ini berarti kinerja PT Gembala Sriwijaya ditentukan oleh kompetensi dan kompensasi. Kompetensi dan kompensasi meningkat maka kinerja karyawan PT Gembala Sriwijaya akan meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Rantauprapat. Maka peneliti membuat judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pemanen PT. Perkebunan Nusantara III Rantauprapat”**.

1.2 Identifikasi Masalah

- a) Terjadinya penurunan hasil panen kelapa sawit di PTPN III Rantauprapat selama 3 tahun kebelakang, mulai dari tahun 2020-2018.
- b) Dalam menentukan penempatan karyawan didalam suatu pekerjaan masih belum terlalu tepat, terlihat dari data karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan seperti Strata 1, Diploma dan SLTA ditempatkan sebagai pemanen. Tugas-tugas yang dikerjakan oleh karyawan yang memiliki latar pendidikan tersebut lebih dominan kepada pekerjaan teknis dan pekerjaan fisik. Sehingga kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dengan suatu pekerjaan yang diberikan belum sesuai. Hal tersebut menyebabkan karyawan menjadi tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dapat menunjang pekerjaannya.
- c) Karyawan dengan latar belakang pendidikan SMP dan SD memiliki golongan yang lebih tinggi dari pada SMA, Diploma, dan Sarjana. Seharusnya karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi memiliki jabatan dan level yang lebih tinggi pula.
- d) Permasalahan kompensasi yang terlihat yaitu ada beberapa karyawan yang membutuhkan kompensasi seperti promosi jabatan, *feedback* dari atasan, apresiasi, *family gathering* dan hal lainnya yang tidak semata mata diukur dengan uang. Permasalahan ini membuat kinerja beberapa karyawan menjadi tidak maksimal, terlihat dari bekerja seperlunya saja, hasil panen turun, dan juga kasus pencurian hasil panen yang berjumlah besar.

- e) Masalah kompetensi dan kompensasi yang tidak efektif akan mempengaruhi kinerja karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini fokus terhadap faktor penyebab yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, diantaranya ialah kompetensi dan kompensasi. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- a. Kinerja karyawan dalam penelitian ini menekankan pada hasil kerja yang dicapai seperti target hasil panen perharinya dimana karyawan pemanen diharuskan dapat menyelesaikan target panen (ancak) dan hasil produksi panen sawit dari *Afdeling* II, IV, V, VI menurun dalam tiga tahun terakhir dari 2018-2020. Hal tersebut menggambar bahwa kinerja karyawan belum maksimal.
- b. Kompetensi dalam penelitian ini menekankan pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai latar belakang pendidikan, pengetahuan dan keterampilan.
- c. Kompensasi dalam penelitian ini menekankan pada promosi jabatan, apresiasi, *family gathering* dan hal lainnya yang tidak semata mata diukur dengan uang. Permasalahan ini membuat kinerja beberapa karyawan menjadi tidak maksimal, terlihat dari bekerja seperlunya saja, hasil panen turun, dan juga kasus pencurian yang berjumlah besar.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah yang ingin diperoleh jawabannya dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat?
- b. Apakah ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat?
- c. Apakah ada pengaruh signifikan kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari Penelitian ini adalah

- a. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat

1.6 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis
 1. Memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan wawasan khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Memberikan informasi tentang Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat.

b. Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada karyawan dan perusahaan mengenai pentingnya kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan PTPN III Rantauprapat mengenai kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja guna membantu karyawan untuk mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tekanan sehingga dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.
3. Sebagai masukan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian serupa di masa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1 Uraian Teori

2.1.1 Teori Psikologi Umum

Menurut Hilgard (dalam Morgan, 1986) kemudian mendefinisikan psikologi sebagai *the science that studies the behavior of men and others animal*. Pada tahun 1875, Wilhelm Wundt seorang fisiolog (ahli fisik) mendirikan laboratorium psikologi yang pertama di Universitas Leipzig, Jerman. Wundt melakukan berbagai percobaan di laboratoriumnya dengan menggunakan metode-metode ilmiah seperti yang juga digunakan ilmu pengetahuan lainnya. Karena metode-metode yang digunakannya, Wundt juga kemudian disebut sebagai tokoh Psikologi Eksperimen. Selanjutnya pada tahun 1883, di Amerika Serikat pertama kali berdiri laboratorium psikologi di Universitas John Hopkins yang kemudian diikuti dengan berbagai laboratorium di tempat-tempat lainnya. Pada mulanya mereka berpikir psikologi adalah ilmu tentang pikiran dan mereka mengembangkan eksperimen-eksperimen tentang atensi (perhatian), mempelajari proses mengapa kita menyadari suatu hal tertentu dan mengabaikan hal yang lainnya. Mereka juga banyak melakukan percobaan untuk mempelajari pikiran, ingatan, dan emosi. .

2.1.2 Teori Psikologi Industri dan Organisasi

Psikologi industri dan organisasi adalah bagian dari psikologi yang menerapkan prinsip-prinsip psikologi ke dalam dunia kerja. Jika kita melihat secara harfiah arti dari psikologi industri dan organisasi, secara mudah juga dapat

disimpulkan bahwa psikologi industri dan organisasi adalah bidang psikologi dalam industri dan organisasi. Hanya perlu di catat bahwa pengertian industri dalam hal ini tidak hanya berarti kerajinan atau pabrik, tetapi juga mencakup produksi dan distribusi berbagai barang dan jasa dalam kegiatan ekonomi.

Menurut Munandar (2001), psikologi industri dan organisasi merupakan suatu keseluruhan pengetahuan (*a body of knowledge*) yang berisi fakta, aturan dan prinsip-prinsip tentang perilaku manusia pada pekerjaan. Blum dan Naylor (dalam Muchinsky, 2000) mendefinisikan psikologi industri dan organisasi sebagai penerapan atau perluasan dari fakta dan prinsip psikologi pada masalah-masalah manusia yang bekerja dalam lingkungan bisnis dan industri.

McCormick dan Tiffin (1975) mengartikan psikologi industri sebagai "*the study of human behavior in these industrially related aspects of life, and to the application of knowledge about human behavior to the solution of human problems in this context*". Sedangkan Duane Schultz (1973), menyebutkan bahwa psikologi industri melibatkan aplikasi dari metode, fakta dan prinsip ilmu pengetahuan tentang perilaku manusia terhadap manusia dan dunia kerjanya. Menurut Miner (1992), psikologi industri dan organisasi adalah cabang dari psikologi seperti halnya psikologi eksperimen, psikologi klinis, dan psikologi sosial, dan sebagai bagian dari psikologi, "*Industrial and Organizational Psychology is concerned with the application of psychological science, and thus its theory and research, to the problems of human organizations and in particular to the utilization of human resources within organizations*". Jadi, secara luas dapat dikatakan bahwa psikologi industri dan organisasi berhubungan dengan perilaku manusia dalam situasi kerja.

Psikologi industri dan organisasi sebagai ilmu pengetahuan juga sebagai ilmu terapan.

Psikologi industri dan organisasi mulai mendapat perhatian pada saat perang dunia pertama dengan dilibatkannya psikolog dalam menyeleksi tentara. Beberapa alat tes yang berkembang saat itu adalah tes kemampuan mental (Army Alfa dan Army Beta), tes motorik, dan pengamatan. Kemudian ilmu ini terus berkembang dengan adanya studi tentang pengaruh gerakan tubuh pekerja dan pengaruh aspek fisik lingkungan kerja terhadap produktivitas dan efisiensi pekerja. Pada era perang dunia ke dua, perhatian difokuskan pada pelatihan dan pengembangan karena perusahaan/organisasi kekurangan tenaga terampil untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kemudian di era 60-an sampai dengan era 90-an, dimulai penerapan psikologi dalam bidang penjualan, dilanjutkan dengan kajian di bidang motivasi, kepuasan kerja, dan penggunaan metode-metode statistik yang lebih canggih dalam kajian psikologi industri dan organisasi.

2.2 Karyawan

2.2.1 Pengertian Karyawan

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan sebagai orang yang melakukan segala aktivitas dalam organisasi perusahaan. Karyawan merupakan aset terpenting yang mempengaruhi kesuksesan perusahaan. Tanpa mesin yang canggih, perusahaan dapat tetap beroperasi secara manual, namun tanpa adanya karyawan maka perusahaan tidak akan dapat beroperasi sama sekali.

Jika dijelaskan secara sederhana maka karyawan dapat diartikan sebagai siapa saja yang memberikan jasa kepada perusahaan atau organisasi yang

membutuhkan tenaga kerja, dari situ mereka akan mendapatkan gaji dan imbalan dalam bentuk lain.

Menurut Subri (2012), karyawan merupakan setiap penduduk yang masuk ke dalam usia kerja (berusia di rentang 15 hingga 64 tahun), atau jumlah total seluruh penduduk yang ada pada sebuah negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan akan tenaga yang mereka produksi, dan jika mereka mau berkecimpung/berpartisipasi dalam aktivitas itu.

Pengertian karyawan menurut Hasibuan (2016) adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu.

Menurut Data Profil Kebun Rantauprapat Karyawan Pemanen adalah karyawan perusahaan yang bekerja memotong buah sesuai dengan aturan yang ada di perusahaan dan mengeluarkannya ke Tempat Pemungutan Hasil (TPH).

Sedangkan menurut Siti dkk (2012) Karyawan pemanen adalah pekerja yang memiliki tanggung jawab dalam menghasilkan produksi panen sawit perharinya sesuai dengan ancah atau areal yang ditentukan oleh mandor.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah setiap penduduk yang masuk ke dalam usia kerja dalam sebuah negara yang memproduksi barang dan jasa baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga. Apabila ada permintaan akan tenaga yang mereka produksi, dan jika mereka mau berkecimpung/berpartisipasi dalam aktivitas itu mereka akan mendapat balas jasa dengan besaran yang telah ditentukan. Dan Karyawan pemanen adalah karayawan

perkebunan yang memiliki tanggung jawab pekerjaan menghasilkan buah sawit perharinya dari ancah yang telah ditentukan.

2.2.2 Hak-hak dan Kewajiban Karyawan

Hak-hak karyawan sesuai dengan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan sebagai berikut:

Tabel 3. Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan

Bab	Pasal (Ayat)	Bunyi
III Kesempatan dan Perlakuan yang Sama	5	Setiap tenaga kerja memiliki kesempatan yang sama tanpa diskriminasi untuk memperoleh pekerjaan.
	6	Setiap pekerja/buruh berhak memperoleh perlakuan yang sama tanpa diskriminasi dari pengusaha.
X Perlindungan, Pengupahan, dan Kesejahteraan	67 (1)	Pengusaha yang mempekerjakan tenaga kerja penyandang cacat wajib memberikan perlindungan sesuai dengan jenis dan derajat kecacatannya.
	78 (2)	Pengusaha yang mempekerjakan pekerja/buruh melebihi waktu kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 78 ayat (1) wajib membayar upah kerja lembur.
	79 (1)	Pengusaha wajib memberi waktu istirahat dan cuti kepada pekerja/buruh.
	80	Pengusaha wajib memberikan kesempatan yang secukupnya kepada pekerja/ buruh untuk melaksanakan ibadah yang diwajibkan oleh agamanya.
	82	(1) Pekerja/buruh perempuan berhak memperoleh istirahat selama 1,5 (satu setengah) bulan sebelum saatnya melahirkan anak dan 1,5 (satu setengah) bulan sesudah melahirkan menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan. (2) Pekerja/buruh perempuan yang mengalami keguguran kandungan berhak memperoleh istirahat 1,5 (satu setengah) bulan atau sesuai dengan surat keterangan dokter kandungan atau bidan.

	84	Setiap pekerja/buruh yang menggunakan hak waktu istirahat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 79 ayat (2) huruf b, c, dan d, Pasal 80, dan Pasal 82 berhak mendapat upah penuh.
	85 (1)	Pekerja/buruh tidak wajib bekerja pada hari-hari libur resmi.

Kewajiban karyawan sesuai dengan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan sebagai berikut:

Meskipun dalam perundang-undangan hak karyawan tampak lebih banyak daripadakewajiban karyawan, bukan berarti karyawan tidak wajib menaati aturan perusahaan. Pemberi kerja diperbolehkan membuat peraturan sendiri selama tidak menyalahi UU Ketenagakerjaan. Status tenaga kerja pada sebuah perusahaan bukanlah 'robot' yang tidak memiliki aspirasi atau opini, sehingga Divisi HR memiliki tugas untuk memfasilitasi adanya diskusi dan pembuatan perjanjian kerja yang seimbang antara tenaga kerja dan perusahaan.

Menurut Data Profil Kebun Rantauprapat Karyawan pemanen mempunyai tugas dan kewajiban sebagai berikut:

- Pemanen Mengumpulkan TBS (Tandan Buah Segar),
- Memotong semua buah matang di pohon (tanpa kecuali) dengan basis/target per hari yang sudah ditentukan.
- Buah yang dipanen harus memiliki kualitas yang baik sesuai dengan kriteria kematangan buah yang telah ditetapkan.
- Mengeluarkan semua buah yang sudah dipanen dari dalam ancak dibawa ke TPH (Tempat Pemungutan Hasil) yang telah disediakan.

- TBS disusun secara teratur di TPH (Tempat Pemungutan Hasil) dan diberi nomor si pemanen. Susunan TBS (Tandan Buah Segar) dibuat terpisah untuk panen yang berlainan hari meskipun pada TPH (Tempat Pemungutan Hasil) yang sama.
- Tangkai TBS (Tandan Buah Segar) dipotong rapat (maksimum 3 cm) tetapi jangan sampai terkena tandan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hak-hak dan kewajiban karyawan adalah hak yang melekat sejak dia diangkat sebagai karyawan dalam sebuah perusahaan. Hak ini meliputi keselamatan dan kesehatan kerja sampai dengan kesempatan untuk berkembang di perusahaan tersebut.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan ukuran bagaimana sumber daya manusia di suatu perusahaan berperan dalam kemajuan organisasi. Potensi sumber daya manusia yang berkinerja baik sangat menentukan keberhasilan perusahaan. Guna memperoleh kinerja terbaik, pengelolaan sumber daya manusia yang terarah harus dilakukan melalui berbagai kebijakan yang dapat menyesuaikan dengan kepentingan bersama antara karyawan dan perusahaan. Selain itu, dengan kesadaran dan keseriusan karyawan dalam menjalankan tugasnya sebagai individu maka kinerjanya akan meningkat.

Menurut (Mangkunegara, 2014) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Salah satu faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan adalah adanya potensi dari dalam karyawan berupa kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

Sedangkan menurut Robbins (2015) bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam mempelajari manajemen kinerja karyawan, beberapa hal perlu menjadi pertimbangan penting, karena kinerja pribadi karyawan dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi dan dapat menentukan kinerja organisasi.

Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Sagala, 2011).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian kerja yang diperoleh karyawan pada periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Umar (dalam Sakiman, 2019), membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

- a) Mutu pekerjaan (kualitas kerja), Sebuah proses yang merespon pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh kepada pegawai dan merencanakan kehidupan kerja mereka,

- b) Inisiatif, Suatu gagasan atau ide-ide pokok, metode dan pendekatan baru mengenai suatu hal yang perlu adanya pembaharuan dan perkembangan,
- c) Kerja sama karyawan merupakan kontributor sejajar dalam proses manajemen kinerja, karena karyawan harus menjadi peserta aktif dan antusias dalam menjalankan setiap proses kerja sesuai dengan ketentuan yang telah diinformasikan, sehingga keterlibatannya akan membangun rasa memiliki dan tanggung jawab,
- d) Pengetahuan tentang pekerjaan, Melalui informasi mengenai suatu pekerjaan yaitu melalui analisis jabatan akan diketahui apakah seseorang merasakan pekerjaannya terlalu sederhana atau terlalu rumit,
- e) Tanggung jawab, dapat diartikan dengan hasil yang harus dicapai atau tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dari suatu kegiatan atau program,
- f) Komunikasi dan berinteraksi merupakan bagian terpenting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi.

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2012) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut :

- a. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut pendapat Keith Davis (dalam Sakiman, 2019) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a) Faktor Kemampuan (*Ability*) secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)* artinya bahwa pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) serta genius dan memiliki pendidikan yang memadai untuk melaksanakan jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal,
- b) Faktor Motivasi (*motivation*) merupakan suatu sikap (*attitude*) pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya.

Menurut Gibson (2013) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

- a) Faktor individu, meliputi kompetensi, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang

- b) Faktor psikologi, meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja
- c) Faktor organisasi, meliputi kompensasi, struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan. Jadi, berdasarkan teori tersebut apabila kepuasan kerja yang merupakan faktor psikologi dapat tercapai akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain yaitu, *personal, leadership, team, system, contextual/situational*, faktor motivasi (*motivation*), disiplin kerja, faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi.

2.3.3 Aspek-aspek Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2011) mengenai aspek-aspek yang dinilai tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

- a) Kemampuan teknis. Yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b) Kemampuan konseptual. Yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
- c) Kemampuan hubungan interpersonal. Yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, dan saling memperbaiki antar karyawan.

Sedangkan Sastrohadiwiryo (2013) memberikan uraian terhadap aspek-aspek terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Kesetiaan

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

b. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seseorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

c. Tanggung jawab.

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

d. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tak tertulis.

e. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta mampu untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

f. Kerjasama

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

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan

bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan seluruh hierarki dalam perusahaan.

Aspek-aspek kinerja karyawan menurut Koopmans (2014) kinerja individu dapat diukur melalui 3 (tiga) aspek yaitu:

1. Kinerja Tugas (*Task Performance*) Kapabilitas/ kemampuan seorang individu untuk melakukan pekerjaan utama/inti tugas-tugas substantif atau teknis yang telah ditugaskan kepadanya, seperti kemampuan perencanaan dan manajemen kinerja, orientasi pada hasil, penentuan proiritas pekerjaan serta kemampuan pemanfaatan waktu dan usaha dalam bekerja”.
2. Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*), Didefinisikan “Perilaku positif yang dapat mendukung iklim bekerja dalam lingkungan organisasi, seperti kekuatan komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, kemampuan kolaborasi dan team work, kemampuan komunikasi, kreatifitas dan inisiatif bekerja, metode bekerja, dan melatih pegawai baru.
3. Perilaku Kerja Kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*) Didefinisikan sebagai perilaku yang bersifat negatif dan bertolak belakang/ kontraproduktif terhadap iklim pekerjaan. Karena perilaku ini cenderung ke arah negatif, maka perilaku ini cenderung bertentangan dengan budaya kerja dan dapat menghambat produktivitas. Seperti *off task behavior*, *complaining*, kerja asal-asalan, ketidak pedulian akan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan, serta kegemaran dengan budaya konflik.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan aspek-aspek kinerja meliputi, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, kerjasama/hubungan

antara karyawan, kualitas kerja, inisiatif, kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, prakarsa dan kepemimpinan.

2.4 Kompetensi

2.4.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi memiliki kata dasar kompeten yang berarti cakap, mampu dan atau terampil. Menurut Robert A. Roe (dalam Inova dan Jayanti, 2019) menjelaskan tentang pengertian kompetensi: *Competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills, personal values and attitudes. Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing.* Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, penugasan atau peran. Kompetensi mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, nilai pribadi dan sikap-sikap. Kompetensi membangun pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pengalaman dan pembelajaran melalui pengerjaan).

Kompetensi itu sendiri berasal dari bahasa Inggris *competency* yang memiliki pengertian dasar kemampuan atau kecakapan. Secara lebih luas, pengertian kompetensi dijelaskan oleh Johnson (Sanjaya, 2013), yaitu perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan, yang didalamnya meliputi kompetensi personal, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

Menurut penelitian Spencer (Moeheriono, 2012), kompetensi merupakan dasar yang berkaitan dengan kinerja pribadi atau hubungan sebab akibat atau karakteristik dasar pribadi sebagai kriteria kausal, dapat digunakan sebagai acuan

dalam bekerja atau dalam situasi tertentu, efektif atau di bagian utama atau di atas. Kompetensi merupakan dasar bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini, karyawan harus terus melakukan penyesuaian agar memiliki kemauan, agar dapat memenuhi standar kompetensi sesuai bidang pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan kompetensi adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas sesuai sikap, pengetahuan dan keterampilan yang selaras dengan aturan kerja yang berlaku di organisasi.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi menurut Wibowo (2012) adalah:

- a. Keyakinan dan Nilai-nilai. Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku.
- b. Keterampilan. Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada organisasi dan kompetensi individual.
- c. Pengalaman. Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.
- d. Karakteristik Kepribadian. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam menyelesaikan konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal,

kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

- e. Motivasi. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah, dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian meyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.
- f. Isu Emosional. Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi.
- g. Kemampuan Intelektual. Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.
- h. Budaya organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan.

Dari komponen diatas dapat dikelompokkan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengetahuan yaitu kemampuan intelektual, ketrampilan (*skill*), dan sikap yang meliputi keyakinan, karakter pribadi, motivasi, dan isu emosional.

2.4.3 Aspek-aspek Kompetensi

Aspek-aspek kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam (Sutrisno, 2014) terdapat lima aspek, yaitu:

- a. *Motives*. Adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
- b. *Traits*. Adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, control diri, stress atau ketabahan.
- c. *Self concept*. Adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai di ukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan seyogianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.
- d. *Knowledge*. Adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja Sumber Daya Manusia karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban

yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.

- e. *Skill*. Adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik ataupun mental. Misalnya seorang *desk relationship officer* harus memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dan berpikir analitis.

Sedangkan menurut Moehariono (2012) secara rinci terdapat lima aspek kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Task skills*, yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan standar di tempat kerja.
- 2) *Task management skills*, yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
- 3) *Contingency management skills*, yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
- 4) *Job role environment skills*, yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
- 5) *Transfer skills*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru

Dari beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kompetensi antara lain *motives, traits, self concept, knowledge, task skills, task management skills, contingency management skills, job role environment skill dan skill, transfer skills*.

2.5 Kompensasi

2.5.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Kasmir (dalam Hasanah, 2018) kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Sedangkan menurut Dessler (2015), kompensasi karyawan mengacu pada segala bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan untuk bekerja. Pada dasarnya ada dua metode untuk melakukan pembayaran finansial kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung dan pembayaran tidak langsung. Pembayaran langsung mengacu pada pembayaran dalam bentuk gaji, gaji, imbalan, komisi, dan bonus. Pada saat yang sama, pembayaran tidak langsung mengacu pada pembayaran yang dilakukan dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi.

Menurut Henry Simamora (2014), kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Menurut Hasibuan (2016) kompensasi adalah semua penghasilan berupa uang atau barang yang diterima karyawan secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Mondy (2013), gaji adalah jumlah total kompensasi yang diterima karyawan sebagai pengganti layanan yang mereka berikan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Panggabean (dalam Sutrisno, 2014) bahwa kompensasi adalah

memberikan penghargaan kepada karyawan dalam bentuk apapun sebagai imbalan atas kontribusinya kepada organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah apa yang karyawan dapat sebagai ganti kerjanya, baik itu berupa upah perjam, atau gaji secara berkala, biasanya departemen sumber daya manusia yang mengatur kompensasi karyawan ini.

2.5.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2016) antara lain:

a) Ikatan Kerjasama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan yang telah disepakati.

b) Kepuasan Kerja

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

c) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan

karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

d) Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Motivasi sering pula diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting, karena akan mempengaruhi tinggi atau rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerjasama demi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

e) Stabilitas Karyawan

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

f) Disiplin

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

g) Pengaruh Serikat Buruh

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

h) Pengaruh Pemerintah

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

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan kompensasi adalah ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah.

2.5.3 Jenis-jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

1) Kompensasi yang berbentuk finansial

Kompensasi finansial menurut Dessler (2015): Pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, yaitu gaji, upah, komisi-komisi dan bonus. Dan yang kedua adalah kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, tunjangan perumahan dan lain sebagainya.

2) Kompensasi yang berbentuk non finansial

Menurut Mondy (2013), kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai symbol status, sedangkan untuk kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan

kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai danlain-lainnya.

Menurut Mondy (2013), kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai symbol status, sedangkan untuk kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai danlain-lainnya.

Adapun Mathis (2015), mengemukakan jenis kompensasi dapat berupa penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik sering meliputi pujian atas penyelesaian sebuah proyek atau pemenuhan tujuan kinerja. Pengaruh psikologis dan sosial yang lain mencerminkan penghargaan intrinsik. Sedangkan penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang nyata dan berupa penghargaan moneter dan non moneter. Mathis juga menjabarkan jenis kompensasi langsung berupa:

1) Gaji Pokok

Gaji pokok merupakan kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya berupa upah atau gaji. Mathis mendefinisikan upah sebagai imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan jumlah waktu kerja.

Sedangkan gaji merupakan imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.

2) Penghasilan Tidak Tetap

Penghasilan tidak tetap merupakan kompensasi yang dihubungkan secara langsung dengan kinerja individual, tim, atau organisasional. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung menurut Mathis dapat berupa tunjangan yang merupakan sebuah penghargaan tidak langsung yang diberikan untuk seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis kompensasi yaitu kompensasi yang berbentuk finansial, kompensasi yang berbentuk non finansial, kompensasi langsung, kompensasi tak langsung, insentif, kompensasi total, kompensasi khusus, gaji pokok, penghasilan tidak langsung.

2.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi yang dikemukakan Hasibuan (2016) antara lain :

a) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Meskipun hukum ekonomi tidaklah bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja, tetapi tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) tinggi, dan jumlah tenaga kerjanya langka. Maka upah cenderung tinggi sedangkan untuk jabatan-jabatan yang mempunyai “penawaran” yang melimpah

upah cenderung menurun.

b) Kemampuan Untuk Membayar

Meskipun mungkin serikat buruh menuntut kompensasi yang tinggi, tetapi realisasi pemberian kompensasi akan tergantung juga ada tidaknya kemampuan membayar dari perusahaan. Tingginya kompensasi akan mengakibatkan naiknya biaya produksi, dan akhirnya sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka jelas perusahaan akan tidak mampu memenuhi fasilitas karyawan.

c) Organisasi Buruh

Ada tidaknya organisasi buruh, serta lemah kuatnya organisasi buruh akan ikut mempengaruhi tingkat kompensasi. Adanya serikat buruh yang kuat, yang berarti posisi “*bargaining*” karyawan juga kuat, sehingga menaikkan tingkat kompensasi, demikian pula sebaliknya.

d) Produktivitas

Kompensasi sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula kompensasi yang akan karyawan terima. Prestasi ini biasa dinyatakan sebagai produktivitas. Hanya yang menjadi masalah nampaknya belum ada kesepakatan dalam menghitung produktivitas.

e) Pemerintah

Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya kompensasi. Peraturan tentang kompensasi minimum merupakan batas bawah tingkat kompensasi yang akan dibayar.

f) Biaya Hidup

Faktor lain yang perlu diperhitungkan juga adalah biaya hidup. Di kota-kota besar, dimana biaya hidup tinggi, kompensasi juga cenderung tinggi. Bagaimanapun nampaknya biaya hidup merupakan “batas kompensasi” dari para karyawan.

g) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi yang lebih besar begitupun sebaliknya. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan apresiasi yang lebih besar pula. Pendidikan dan Pengalaman Kerja. Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik.

h) Kondisi Perekonomian Nasional

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

i) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial dan keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya dan begitupun sebaliknya.

Menurut Sutrisno (2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, yaitu:

- 1) Produktivitas, pemberian kompensasi melihat besarnya produktivitas yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu semakin tinggi tingkat output, maka semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan
- 2) Kemampuan untuk membayar secara logis ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan. Karena sangat mustahil perusahaan membayar kompensasi diatas kemampuan yang ada.
- 3) Kesiediaan untuk membayar walaupun perusahaan mampu membayar kompensasi, namun belum tentu perusahaan tersebut mau membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.
- 4) Penawaran dan permintaan tenaga kerja penawaran dan permintaan tenaga kerja cukup berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak oleh perusahaan, maka kompensasi cenderung tinggi, demikian sebaliknya jika penawaran tenaga kerja ke perusahaan rendah, maka pembayaran kompensasi cenderung menurun.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan untuk membayar, produktivitas, pemerintah, biaya hidup, posisi jabatan karyawan, kondisi perekonomian nasional, jenis dan sifat pekerjaan, kemampuan untuk membayar, kesiediaan untuk membayar, dan penawaran dan

permintaan.

2.5.5 Aspek-aspek Kompensasi

Menurut Handoko (2012), ada beberapa aspek-aspek kompensasi yaitu sebagai berikut:

1) Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*)

Kompensasi langsung merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan, yang biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, dan insentif.

a. Gaji

Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap bulan/minggu untuk karyawan tetap sebagai imbalan atas pekerjaannya sedangkan bila terjadi naik/turunnya prestasi kerja, tidak mempengaruhi besar kecilnya gaji tetap. Besar kecilnya nilai gaji terjadi apabila terjadi kenaikan atau penurunan nilai gaji yang ditetapkan oleh perusahaan.

b. Upah

Yaitu sejumlah uang yang diterima secara langsung setiap minggu/harian untuk pegawai tidak tetap atau biasa disebut dengan *part-time* sebagai imbalan yang berkaitan dengan pekerjaan borongan atau menghadapi *event-event* tertentu.

2) Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang tidak mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan,

tetapi lebih menekankan kepada pembentukan kondisi kerja yang baik untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*payment for time not worker*), dalam bentuk: Istirahat *on-the-job*, hari-hari sakit, Liburan dan cuti, Alasan-alasan lain kehamilan, kecelakaan, wamil, dll.

- 1) Pembayaran terhadap bahaya (*Hazard Protection*), bentuk perlindungan terhadap bahaya pertama yang umum ini bisa berbentuk : Asuransi Jiwa, Asuransi Kesehatan dan Asuransi Kecelakaan
- 2) Program Pelayanan Karyawan (*Employee service*)
 - a. Program rekreasi
 - b. Cafeteria
 - c. Beasiswa pendidikan
 - d. Fasilitas pembelian
 - e. Aneka ragam pelayanan lain, seperti pemberian pakaian seragam, transportasi. Pembayaran yang dituntut oleh hukum (*Legally required payment*) masyarakat, melalui pemerintahannya telah memutuskan bahwa sejumlah tertentu dari pengeluaran perusahaan akan ditujukan melindungi karyawan terhadap bahaya-bahaya hidup yang utama.

Sedangkan menurut Nawawi (2013), aspek-aspek kompensasi adalah sebagai berikut:

- 1) 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.

2) 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 Tunjangan Hari Raya, Tunjangan Hari Natal, tunjangan pension, kesehatan dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan/ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi/perusahaan.

3) 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.

4) 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.

5) 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.

Kompensasi finansial dibayar langsung meliputi gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan. Kompensasi non finansial meliputi fasilitas, program perlindungan.

Terdapat bermacam-macam definisi dan pengklasifikasian jenis-jenis kompensasi, akan tetapi sejalan dengan tujuan penulisan dan rumusan masalah yang dijelaskan pada bab terdahulu maka peneliti memusatkan landasan teoritikal akan jenis kompensasi ini pada kompensasi finansial yang terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial yang terbagi atas kompensasi non finansial yang berhubungan pekerjaan dan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan.

2.6 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian Spencer dan Spencer (Moehariono, 2012), kemampuan merupakan dasar yang berkaitan dengan kinerja pribadi atau hubungan sebab akibat atau karakteristik dasar pribadi sebagai kriteria kausal, dapat digunakan sebagai acuan dalam bekerja atau dalam situasi tertentu, efektif atau di bagian utama atau di atas. Berperan dalam aspek lain. Kompetensi merupakan dasar bagi karyawan

untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini, karyawan harus terus melakukan penyesuaian agar memiliki kemauan, agar dapat memenuhi standar kompetensi sesuai bidang pekerjaannya. Dalam menghadapi persaingan bisnis saat ini dan perkembangan teknologi yang pesat, perusahaan tetap membutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan kemampuan untuk mengikuti perkembangan zaman.

Perusahaan harus siap memainkan peran yang lebih besar dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam hal bagaimana memenuhi standar kompetensi sumber daya manusia yang dipersyaratkan. Hal ini akan mendukung kelancaran berbagai fungsi operasional perseroan di masa mendatang. Kinerja karyawan merupakan ukuran bagaimana sumber daya manusia di suatu perusahaan berperan dalam kemajuan organisasi. Potensi sumber daya manusia yang berkinerja baik sangat menentukan keberhasilan perusahaan. Guna memperoleh kinerja terbaik, pengelolaan sumber daya manusia yang terarah harus dilakukan melalui berbagai kebijakan yang dapat menyesuaikan dengan kepentingan bersama antara karyawan dan perusahaan. Selain itu, dengan kesadaran dan keseriusan karyawan dalam menjalankan tugasnya sebagai individu maka kinerjanya akan meningkat.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Eegis Yani Pramularso (2018) dengan judul Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta, hasil perhitungan koefisien korelasi atau R sebesar 0,396 menunjukkan bahwa variabel kompetensi mempunyai hubungan yang rendah terhadap kinerja karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta. Sedangkan

Koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,157, dapat menjadi kontribusi kompetensi terhadap kinerja karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta sebesar 15,7%, sisanya sebesar 84,3% disumbangkan faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dari hasil ini dapat diketahui bahwa tidak hanya kompetensi saja yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan dan ini perlu penelitian lebih lanjut terhadap faktor lain tersebut.

Penelitian yang dilakukan ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan (Ataunur & Ariyanto, 2015) yang membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan kinerja karyawan, yang berarti kompetensi menjadi salah satu bagian penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut, maka kontribusi kompetensi pada karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta perlu ditingkatkan lagi dimana perusahaan memberikan kesempatan dan terus mendukung kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kompetensi sesuai bidangnya masing-masing seperti melalui peningkatan pendidikan formal maupun informal, seminar, maupun kegiatan lain yang sesuai sehingga dapat menambah wawasan dan keterampilan yang sudah dimiliki sebelumnya.

2.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu langkah strategis untuk mengembangkan kapabilitas organisasi pemerintah daerah adalah mengupayakan peningkatan perilaku manusia sebagai sumber daya yang berperan penting dalam pelaksanaan tugas pemerintahan, sehingga semua tugas dapat dilaksanakan secara efektif, efisien dan produktif.

Kinerja adalah dasar untuk mencapai tujuan organisasi Keberhasilan suatu

organisasi dalam meningkatkan kinerja sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang relevan yang bekerja di dalam organisasi. Selain itu, peran sumber daya manusia dalam kinerja organisasi sangat penting, pengambilan keputusan sumber daya manusia harus mampu meningkatkan efisiensi, bahkan memberikan perbaikan pada hasil organisasi, dan juga berdampak pada peningkatan kepuasan masyarakat (Logahan dkk, 2012).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Rahayuningsih dan Maelani (2018) menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif, hasil ini dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung perusahaan (Umar dalam Sakiman, 2019). Kompensasi yang diberikan perusahaan haruslah dirasakan adil bagi karyawan dan besarnya kompensasi harus sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa salah satu faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan dilihat dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang sudah dikerjakan. Kompensasi juga salah satu motivasi guna meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut mendukung teori yang dikemukakan oleh Suwatno (2013)

yang mengartikan bahwa kompensasi adalah hal yang penting, yang merupakan dorongan atau motivasi seseorang dalam bekerja. hal ini berarti bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktu bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa, atas hasil yang telah diberikan.

2.8 Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia merupakan sosok inti dalam organisasi dan perusahaan, oleh karena itu kegiatan manajemen harus dilaksanakan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan terampil, serta berupaya mengelola perusahaan dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2012). Organisasi yang baik adalah organisasi yang berupaya untuk meningkatkan kapabilitas sumber daya manusianya, karena ini merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan sehingga mampu bertahan dalam lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Oleh karena itu, upaya-upaya meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kompetensi dan kompensasi.

Menurut Sanjaya (2013) “*Competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*”. Menurutnya kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Dengan demikian, suatu kompetensi ditunjukkan oleh penampilan atau unjuk kerja yang dapat dipertanggung jawabkan (rasional) dalam upaya mencapai suatu tujuan.

Menurut Slamet (2014) Kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji dipertimbangkan dalam pemilihan karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh gaji.

Sedarmayanti (2011) mengungkapkan *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, yang juga prestasi kerja. Istilah lain kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai seseorang). Prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama pekerja memerlukan umpan balik atas kerja mereka. Oleh karenanya, kelangsungan hidup suatu perusahaan tergantung diantaranya adalah prestasi kerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan, karena karyawan merupakan unsur terpenting yang harus mendapat perhatian.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Entin Rostianal dan Iis Iskandar (2020) dengan Judul Penelitian Pengaruh Kompetensi

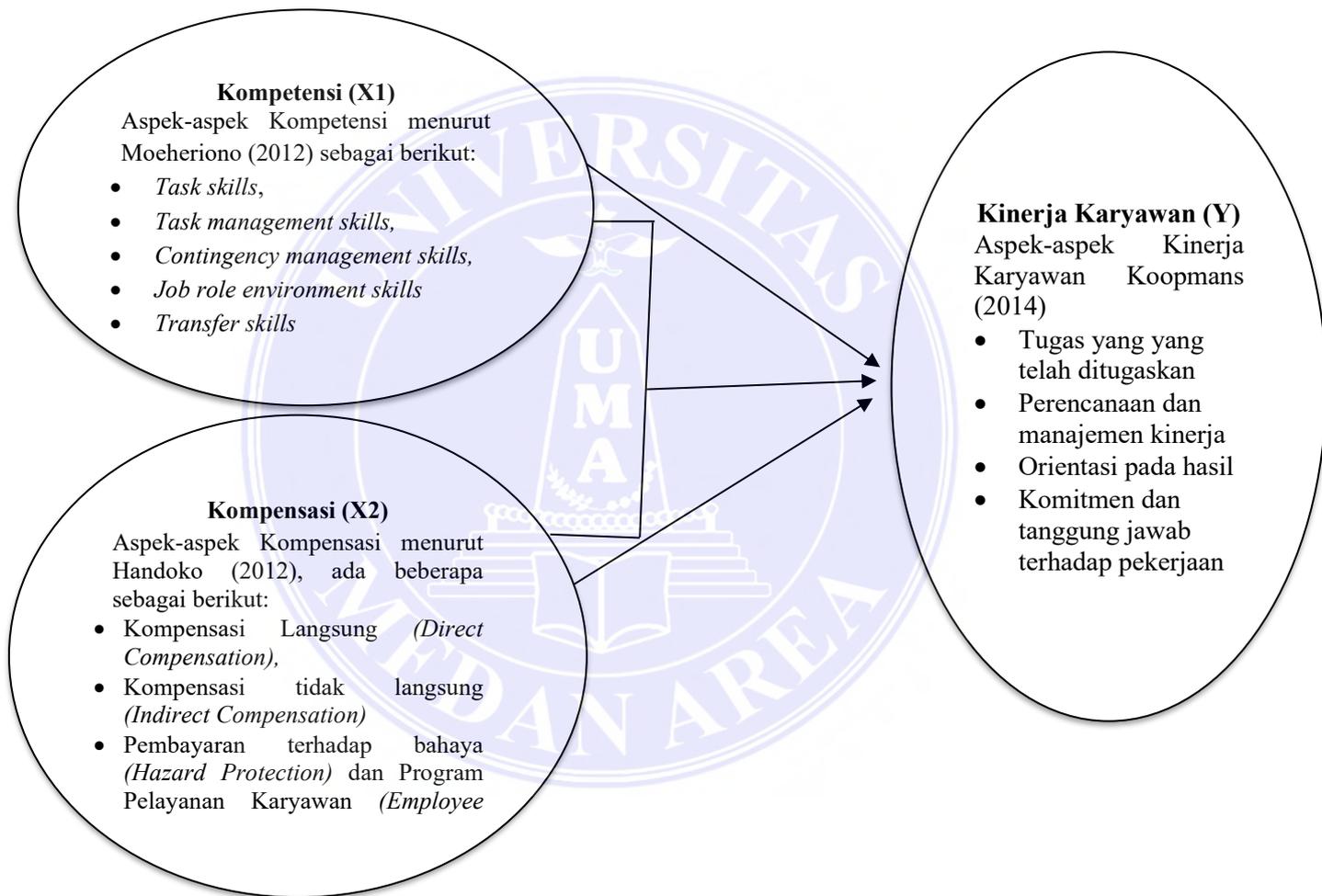
dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Gembala Sriwijaya Jakarta, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel kompetensi dan variabel kompensasi Terhadap Kinerja karyawan dengan hasil uji F yaitu F hitung 11,148 > F tabel 3,15, nilai sig. 0,000 < 005. Ini berarti kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Gembala Sriwijaya. Pengaruh kompetensi dan kompensasi dengan kinerja karyawan PT Gembala Sriwijaya Jakarta adalah signifikan dengan tingkat korelasi sedang. Hal ini berarti kinerja PT Gembala Sriwijaya ditentukan oleh kompetensi dan kompensasi. Kompetensi dan kompensasi meningkat maka kinerja karyawan PT Gembala Sriwijaya akan meningkat.

Hasil penelitian lain yang telah dilakukan oleh Christina (2014), hasil uji hipotesis dan regresi menunjukkan bahwa pada variabel kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Widyatmini (dalam Christina, 2014) bahwa secara bersamaan Variabel kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan. Oleh sebab itu, dengan adanya hubungan yang positif, maka pihak Rumah Sakit harus terus lebih dalam lagi meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang ada agar kinerja yang ada tersebut tidak akan menurun. Semakin tinggi kompetensi seorang pegawai maka akan berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai yang ada di Rumah Sakit Ratumbuyasng dan semakin baik kompensasi yang diberikan kepada para pegawai maka mereka akan lebih semangat lagi dalam melakukan pekerjaan dan menghasilkan kinerja yang baik juga. Begitu juga dengan

kepemimpinan, semakin baik kepemimpinan yang ada di Rumah Sakit Ratumbusang maka akan berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai.

2.9 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian di atas yang telah dijelaskan mengenai pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantaprat, maka peneliti menampilkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Konseptual
Sumber : Diolah oleh peneliti

2.10 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian teori di atas, maka yang hipotesis diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Ada pengaruh yang signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pemanen PTPN III Rantaprapat.
- 2) Ada pengaruh yang signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pemanen PTPN III Rantaprapat.
- 3) Ada pengaruh yang signifikan Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pemanen PTPN III Rantaprapat.



BAB III

METODE PENELITIAN

Pembahasan pada bagian metode penelitian ini akan menguraikan mengenai Lokasi Penelitian, Jenis Penelitian, Identifikasi Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel Penelitian, Populasi Sampel Teknik Pengambilan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, Validitas dan Reliabilitas alat ukur serta, Metode Analisis Data.

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu pendekatan yang sumber datanya adalah berupa angka-angka yang akan dianalisis dengan metode statistik untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Jenis penelitian ini adalah korelasional, dimana penelitian ini bertujuan untuk mencari hubungan antara dua variabel tanpa melakukan intervensi terhadap variabel yang bersangkutan, sehingga data yang diperoleh dari responden murni tanpa adanya campur tangan dari peneliti (Azwar, 2010).

Dalam penelitian kuantitatif ini, peneliti menggunakan model korelasional berlawanan arah, yaitu untuk mengetahui bagaimana hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan. Data dikumpulkan secara langsung dengan menggunakan instrumen angket atau kuisioner yang dibagikan kepada responden.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PTPN III Rantauprapat dan dilakukan pada karyawan Pemanen. Waktu penelitian dimulai pada tanggal 21 Februari-Juni 2021.

Dengan rincian penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. Time Schedule Bimbingan Thesis Tahun 2021

Keterangan	Februari 2021 Minggu ke-				Maret 2021 Minggu ke-				April 2021 Minggu ke-				Mei 2021 Minggu ke-				Juni 2021 Minggu ke-			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
• ACC pengajuan judul penelitian tesis			*																	
• Merancang proposal penelitian tesis				*	*															
• Survey pra-riset ke tempat penelitian					*															
• Bimbingan BAB I-III dengan dosen pembimbing							*	*	*	*										
• Pelaksanaan Seminar Proposal Tesis											*									
• Pelaksanaan riset ke tempat penelitian dan pengolahan data penelitian												*	*	*	*	*				
• Bimbingan BAB I-V dengan dosen pembimbing																	*	*	*	*
	Juli 2021 Minggu ke-				Agustus 2021 Minggu ke-				September 2021 Minggu ke-				Oktober 2021 Minggu ke-				November 2021 Minggu ke-			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
• Pengajuan berkas Seminar Hasil Tesis	*																			
• Pelaksanaan Seminar Hasil Tesis										*										
• Pengajuan berkas Sidang Tesis												*								
• Pelaksanaan Sidang Tesis																				

3.3 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel dari penelitian ini adalah:

- a. Variabel terikat adalah : Kinerja Karyawan (Y)
- b. Variabel bebas adalah : 1. Kompetensi (X1)
2. Kompensasi (X2)

3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Adapun definisi operasional variabel penelitian:

- a. Kinerja Karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan per-satuan periode waktu

sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi/mencapai persyaratan kerja yang ditentukan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab.

- b. Kompetensi adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas sesuai sikap, pengetahuan dan keterampilan yang selaras dengan aturan kerja yang berlaku di organisasi.
- c. Kompensasi adalah apa yang karyawan dapat sebagai ganti kerjanya, baik itu berupa upah perjam, atau gaji secara berkala, biasanya departemen sumber daya manusia yang mengatur kompensasi karyawan ini.

3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

a. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2014), populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek yang diteliti itu. Populasi dalam penelitian ini adalah 256 orang karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat.

b. Sampel

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil harus representatif (mewakili). Adapun jumlah sampel yang akan dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 102 orang.

c. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Azwar (2012), *Purposive Sampling* adalah

pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan. Setiap unsur populasi bisa memiliki kesempatan yang sama agar dapat dipilih sebagai sampel (Sugiyono, 2014).

Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Karyawan golongan IA-IB
- Karyawan dengan pendidikan SMA, D3 dan S1
- Masa Kerja >5 tahun.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Arikunto (2013) adalah mengamati variabel yang akan diteliti dengan metode *interview*, *test*, observasi, kuesioner dan sebagainya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap Kinerja karyawan dalam bentuk tertulis. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Arikunto (2013) yang menyatakan “kuesioner adalah jumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari subjek yang ingin diteliti dalam arti laporan tentang kepribadiaanya atau hal yang ia ketahui. Kuesioner yang dibuat bertujuan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan kegiatan penelitian yang sedang dilakukan.

Adapun instrument penelitan adalah dengan menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator/sub indikator variabel. Selanjutnya menyusun

butir-butir instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif.

Skala yang digunakan untuk mengukur kompetensi dan kompensasi terhadap Kinerja karyawan adalah skala likert dengan empat alternative jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

a) Skala Kinerja Karyawan

Skala Kinerja Karyawan ini disusun peneliti berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Umar (dalam Sakiman, 2019) sebagai berikut: Mutu pekerjaan (kualitas kerja), Inisiatif, Kerja sama, Pengetahuan tentang pekerjaan Tanggung jawab dan Komunikasi dan berinteraksi.

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing- masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah untuk aitem *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai (S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem *Unfavourable* maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

b) Skala Kompetensi

Skala kompetensi ini disusun peneliti berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Moehariono (2012) aspek kompetensi sebagai berikut: *Task skills, Task management skills, Contingency management skills, Job role environment skills* dan *Transfer skills*.

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah : untuk aitem *Favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai (S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem *Unfavourable* maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

c) Skala Kompensasi

Skala Kompensasi ini disusun peneliti menggunakan teori Handoko (2012), ada beberapa aspek-aspek kompensasi yaitu sebagai berikut: Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*), Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*), Pembayaran terhadap bahaya (*Hazard Protection*) dan program Pelayanan Karyawan (*Employee service*).

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah : untuk aitem *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai (S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem *Unfavourable* maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

3.7 Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Baik tidaknya suatu penelitian ditentukan oleh suatu alat ukur. Oleh karena itu, suatu alat ukur sebelum digunakan dalam suatu penelitian harus memiliki syarat validitas dan reliabilitas sehingga alat tersebut dapat dipercaya.

1) Validitas

Menurut Priyatno (2016), uji validitas dimaksudkan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner apakah sudah tepat dalam mengukur apayang ingin diukur. Item yang valid ditunjukkan dengan adanya korelasi yang signifikan antara item terhadap skor total item. Untuk penentuan apakah suatu item layak digunakan atau tidak, yaitu dengan melakukan uji signifikansi koefisien korelasi

pada taraf signifikansi 0,05 artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total item.

Di sisi lain, Azwar (2012) mengungkapkan, bisa melakukan penilaian langsung terhadap koefisien korelasi, yaitu dengan menggunakan batas nilai korelasi 0,30. Kriteria validitas adalah:

Jika nilai p (*probability*) $> 0,3$ maka item tersebut valid

Jika nilai p (*probability*) $< 0,3$ maka item tersebut tidak valid

2) Reliabilitas

Priyatno (2016) berpendapat bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode uji reliabilitas yang sering digunakan adalah *Cronbach's Alpha*.

Menurut Sekaran (dalam Priyatno, 2016) uji reliabilitas dilakukan terhadap pernyataan yang dinyatakan valid pada uji validitas. Kriteria penentuan reliabilitas adalah sebagai berikut:

Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ maka item tersebut reliabel

Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,7$ maka item tersebut tidak reliabel

3.8 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan digunakan analisis regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan

variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Dalam analisis regresi berganda terdapat Uji t bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh parsial (sendiri) yang diberikan variabel bebas (X1 dan X2) terhadap variabel terikat (Y) kriteria penentuannya jika nilai Sig < 0,05 atau t hitung > t table maka terdapat pengaruh variabel X terhadap Y sebaliknya jika nilai Sig > 0,05 atau t hitung < t tabel maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap Y.

Berikutnya selain Uji t terdapat Uji F yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel bebas X1 dan X2 terhadap variabel terikat Y. Selanjutnya untuk mengetahui besar persen pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y adalah dengan melihat koefisien determinasi pada table *Model Summary R Square*.

Rumus regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- X1 = Kompetensi
- X2 = Kompensasi
- b₀ = besarnya nilai Y jika X1 dan X2 = 0
- b₁ = besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan asumsi X2 tetap
- b₂ = besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan asumsi X1 tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian yaitu :

- a. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini uji normalitas akan dilakukan dengan menggunakan *One Sampling Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi atau $p > 0,05$ (Priyatno,2016).
- b. Uji Linieritas yaitu untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Untuk uji linieritas pada SPSS digunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan reliabel bila nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* < 0,05.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja karyawan Pemanen dengan hasil uji t menunjukkan variabel kompetensi memiliki nilai t hitung $>$ t tabel ($3,165 > 1,984$) dengan nilai Sig $0,000 < 0,050$. Sehingga disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat.
2. Ada pengaruh signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan hasil uji t menunjukkan variabel kompensasi memiliki nilai t hitung $>$ t tabel ($8,879 > 1,984$) dengan nilai Sig $0,000 < 0,050$. Sehingga disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat.
3. Ada pengaruh signifikan antara Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung $>$ F tabel ($66,490 > 19,487$) dengan nilai Sig $0,000 < 0,050$ yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pemanen PTPN III Rantauprapat dengan sumbangan efektif sebesar 57,3% dan ada 42,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

5.2 Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

1. Mengacu pada tingkat kompetensi yang masuk dalam kategori tinggi, disarankan kepada pihak PTPN III Rantauprapat agar dapat melakukan pemberian pelatihan secara berkala dan edukasi-edukasi mengenai tugas guna meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Mengacu pada tingkat kompensasi masuk dalam kategori tinggi, diharapkan perusahaan dapat mempertahankan pemberian kompensasi dan reward yang adil bagi karyawan.
3. Mengacu pada tingkat kinerja karyawan yang masuk dalam kategori sedang cenderung tinggi, perusahaan diharapkan dapat memberikan pengetahuan setiap detail pekerjaan untuk menghindari kesalahan dalam bekerja sehingga dapat tercapai hasil kinerja yang optimal.
4. Kepada Karyawan Pemanen diharapkan dapat lebih meningkatkan kompetensi yang dimiliki agar dapat mendukung kinerjanya dan karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja untuk mendapat kompensasi yang sesuai.
5. Menyadari bahwa masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk mengkaji faktor-faktor lain tersebut, sehingga hasil penelitian ini semakin kaya dan lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M.G. (2004). *Industrial/Organizational Psychology*. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.
- Ardana, I.K., Mujiati, N.W. & Utama, I. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi VI*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. 2012. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa Paramita Rahayu Jilid 2. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks.
- Fahmi, I. 2011. *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M & Donnely J.H. 2013. *Organisasi dan Manajemen*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.H. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press
- Hasanah, U. 2018. Hubungan Antara Kompensasi dengan *Work Engagement* pada Pekerja Bagian Aspal di PT. KSO Yasa Conbloc. Padang: Fakultas Psikologi Universitas Putra Indonesia 'YPTK'.
- Hasibuan, S.P.M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Pelajar.
- Mathis, R.L. & Jackson J.H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- McCormick, E. J.& Tiffin, J. (1975). *Industrial Psychology*. New Delhi: Prentice Hall of India Private Limited.
- Miner, J.B. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*. New York: McGraw Hill.

- Mondy, R.W., Noe R.M., dan Premeaux, S.R. 2013. *Human Resource Management (5rd ed)*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Muchinsky, P.M. (2000). *Psychology Applied to Work*. Belmont: Wadsworth
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press
- Nawawi, I. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- Priyatno, D. 2016. *SPSS Handbook*. Yogyakarta: Mediakom.
- Rivai, V. & Sagala, E.J. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Robbins, S. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sanjaya, W. 2013. *Penelitian Pendidikan, Jenis, Metode dan Prosedur*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sastrohadiwiryo. 2013. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Edisi 2. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Ilham Jaya.
- Simamora, H. 2014. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BTSTIEYKPN
- Siti, S. & Fauziah, L. 2012. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Karyawan Pemanen dan Pemupuk PTP Nusantara IV. *Jurnal Pertanian Universitas Sumatera Utara*.
- Slamet. 2014. *Kiat Meningkatkan Kinerja Cetakan Pertama*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Subri, M.. 2012. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. hlm.133.
- Suwatno. 2013. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: CV. Alfabet

Undang-undang No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan. Jakarta: Dinas Ketenagakerjaan.

Morgan, C.T., King, R.A., Weisz, J.R. & Schopler, John. (1986). *Introduction to Psychology*. Singapore: McGraw-Hill Book Co.

Wheatley & Doty. 2017. *Autonomy in Paid Work and Employee Subjective Well-Being. Work and Occupations*. Pp. 1-33

Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Sumber Lainnya:

Ainanur dan Tirtayasa, S. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 1(1): 1-14.

Ataunur, I. dan Ariyanto, E. 2015. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy Tbk. *Jurnal Telaah Bisnis*. 16(2).

Christilia O.P. 2014. Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal EMBA*. 1(4): 646-656.

Dhermawan. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. 6(2).

Gatot. 2014. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, dan Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertahanan Kabupaten Gunung Kidul. *Jurnal Psikologi UPN Veteran Yogyakarta*.

Kopmans, L; Bernaard, C.M; Hildebrandt, V.H; Vet, H.C.W.de, Beek, A.J. *Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. Journal of Occupational and Environmental Medicine*: 2014, 56 (3), 331 - 337.

Layaman dan Nidak, Sofwatun. 2016. Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Syari'ah Cab. Cirebon. *Jurnal Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam IAIN Syekh Nurjati Cirebon*. 8(2).

- Logahan, Jerry M. Tjoe, Tjia Fie Naga. 2012. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia. *e-Journal Binus Business Review*. 3(1).
- Marta I.J. & Dwi, R.. 2019. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang. *JMD: Jurnal Riset Psikologi*. 2(1).
- Pattiasina, M., Roring Mieke, Rumawas H. dkk. 2014. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk kantor Cab. Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Pramularso, E.P. 2018. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta. *Jurnal Program Studi Manajemen Perpajakan Akademi Manajemen Keuangan BSI Jakarta Widya Cipta*. 2(1).
- Rahayuningsih, S. & Maelani, N.. 2018. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pisma Garment Demak Jawa Tengah). *Prosiding SENDI_U 2018 ISBN: 978-979-3649-99-3 Universitas Stikubank Semarang*
- Rostiana, E. & Iskandar I. 2020. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Gembala Sriwijaya Jakarta. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*. 2(1).
- Yuwono & Khajar, I. 2011. Analisis Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Kejaksaan Tinggi D.I. Yogyakarta. *Jurnal Review Bisnis Indonesia*. 1(1).



LAMPIRAN

MAGISTER PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA

Nama (Inisial) :
Usia :

Petunjuk Pengisian

Di bawah ini terdapat beberapa pernyataan, pilihlah jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu jawaban disebelah kanan. Tidak ada jawaban yang **BENAR** atau **SALAH**. Karena itu pilihlah sesuai dengan pendapat Anda sendiri. Bacalah terlebih dahulu dan jawablah semua tanpa menyisakan satupun.

Adapun alternatif pilihan jawaban adalah :

- SS : Apabila pernyataan **sangat sesuai** dengan diri anda.
S : Apabila pernyataan **sesuai** dengan diri anda.
TS : Apabila pernyataan **tidak sesuai** dengan diri anda.
STS : Apabila pernyataan **sangat tidak sesuai** dengan anda.

“SELAMAT MENGERJAKAN”

Skala Kompetensi

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya memahami dan menguasai pekerjaan yang menjadi tugas pokok saya saat ini.				
2.	Keahlian yang saya miliki belum menjamin saya dapat menyelesaikan target yang diberikan.				
3.	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya.				
4.	Terkadang saya tidak memahami aturan yang berkaitan terhadap pekerjaan dengan baik.				
5.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat waktu.				
6.	Saya kurang memiliki pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan saya.				
7.	Perilaku saya dalam bekerja selalu mematuhi aturan dan norma yang ada.				
8.	Saya merasa keterampilan yang saya miliki belum sesuai dengan standar perusahaan.				
9.	Saya selalu tanggap dan cepat dalam menyelesaikan tugas-tugas baru yang diberikan pimpinan.				
10.	Pekerjaan saya saat ini berbeda dengan pengalaman kerja saya sebelumnya.				
11.	Saya memiliki kemampuan dalam menggunakan teknologi yang dapat menunjang pekerjaan saya.				
12.	Uraian pekerjaan yang dibebankan tidak sesuai dengan kompetensi yang saya miliki.				
13.	Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu saya dalam mengurangi kesalahan dalam bekerja.				
14.	Saya kurang percaya diri bila ditempatkan pada tugas pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensi yang saya miliki.				
15.	Saya sangat memahami pekerjaan saya saat ini, karena sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.				
16.	Saya kurang berinisiatif untuk belajar tentang perkembangan arus informasi seperti teknologi.				
17.	Saya mampu menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab saya.				
18.	Saya dapat dengan cepat mengambil keputusan tanpa analisa yang maksimal.				
19.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat memecahkan masalah yang terkait dengan pekerjaan.				
20.	Dalam bekerja, saya sulit memberikan ide atau solusi untuk membantu pemecahan masalah pekerjaan.				
21.	Saya akan menganalisis informasi dan data sebelum mengambil keputusan.				

22.	Saya merasa kemampuan saya dalam memahami tentang fungsi dan uraian tugas masih kurang.				
23.	Saya memiliki kemampuan mengidentifikasi masalah yang timbul dalam pekerjaan saya.				
24.	Saya tidak mampu mengerjakan tugas yang tidak sesuai dengan bidang keahlian saya.				
25.	Dengan keahlian yang saya miliki, saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.				
26.	Saya sulit menerima saran dari rekan kerja lainnya.				
27.	Saya akan mengajak rekan kerja bersama-sama menyelesaikan pekerjaan yang sulit.				
28.	Saya percaya bahwa sikap yang baik kepada rekan kerja tidak akan mendukung dalam penyelesaian pekerjaan.				
29.	Saya menghargai setiap pendapat rekan kerja dalam bekerja.				
30.	Saya cenderung kurang dalam berkomunikasi secara baik dengan rekan kerja.				
31.	Saya mampu menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja yang dapat mendukung penyelesaian pekerjaan dalam tim.				
32.	Saya akan menghindari tugas yang menurut saya itu sulit.				
33.	Saya berusaha mencari informasi tentang pelaksanaan tugas-tugas baru yang terkait dengan di bidang tugas saya.				
34.	Saya kurang berinisiatif untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.				
35.	Saya memiliki kemampuan beradaptasi yang baik, saat ditempatkan pada lingkungan kerja baru.				
36.	Saya sulit menerima kritikan dari rekan kerja.				
37.	Saya dengan suka rela membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaannya.				
38.	Saya tidak mampu menyesuaikan diri dengan bidang operasional perusahaan.				
39.	Saya senang berbagi pengetahuan tentang pekerjaan dengan rekan kerja.				
40.	Saya kurang mampu beradaptasi dengan cepat apabila ada perubahan-perubahan tugas kerja yang ditetapkan oleh atasan.				

Skala Kompensasi

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Terkadang gaji yang diberikan terlambat dari tanggal yang sudah ditetapkan.				
2.	Bonus diberikan apabila saya bekerja sesuai target kerja.				
3.	Saya merasa bonus yang diberikan sesuai dengan pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran saya.				
4.	Upah yang saya terima tidak sesuai dengan prestasi kerja saya.				
5.	Saya merasa puas dengan insentif yang diberikan selama saya bekerja.				
6.	Saya merasa gaji yang saya terima kurang mencukupi kebutuhan saya.				
7.	Gaji yang saya terima diberikan tepat waktu.				
8.	Bonus hanya diberikan apabila saya dapat memenuhi target yang ditentukan.				
9.	Gaji yang sudah ditetapkan sesuai dengan tingkat kinerja saya.				
10.	Saya merasa kecewa dengan insentif yang diberikan karena tidak sesuai dengan kontribusi yang saya berikan.				
11.	Gaji yang saya terima sesuai dengan jenjang pendidikan saya.				
12.	Kadang saya merasa bonus yang saya terima tidak sesuai dengan kompetensi yang saya miliki.				
13.	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan saya.				
14.	Tunjangan pensiun yang diberikan oleh instansi tidak sesuai dengan harapan saya.				
15.	Setiap tahun saya mendapatkan Tunjangan Hari Raya.				
16.	Asuransi yang diberikan instansi hanya dilihat dari lamanya bekerja.				
17.	Tunjangan hari Raya yang diberikan sesuai dengan masa kerja saya.				
18.	Selama bekerja saya belum pernah mendapatkan tunjangan hari raya.				
19.	Saya merasa puas dengan asuransi kesehatan yang diberikan.				
20.	Dalam pemberian tunjangan hari raya tidak sesuai dengan masa kerja saya.				
21.	Saya merasa aman saat bekerja karena saya mendapatkan jaminan keamanan.				
22.	Saya merasa hari libur dikantor saya kurang diperhatikan.				

23.	Besarnya tunjangan pensiun yang diberikan sesuai dengan harapan saya.				
24.	Saya merasa tunjangan-tunjangan yang saya terima tidak sesuai dengan kinerja yang saya miliki.				
25.	Saya merasa asuransi yang diberikan instansi kurang bervariasi, sehingga belum cukup memberi rasa aman.				
26.	Instansi tidak memberikan jaminan atau asuransi kesehatan.				
27.	Saya merasa izin cuti ditempat saya bekerja tidak terlalu sulit.				
28.	Tidak ada jaminan kesehatan ditempat saya bekerja.				
29.	Fasilitas yang diberikan dapat menunjang pekerjaan saya.				
30.	Saya merasa tidak puas dengan asuransi tenaga kerja yang berikan oleh perusahaan.				
31.	Fasilitas yang ada sangat mendukung dan memadai.				
32.	Saya merasa kecewa karena instansi kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan.				
33.	Instansi memberikan fasilitas kendaraan dan rumah bagi saya sesuai dengan masa kerja saya.				
34.	Saya cenderung merasa takut dalam menyelesaikan pekerjaan saya.				
35.	Saya merasa puas dengan asuransi jiwa yang berikan.				
36.	Fasilitas yang diberikan kurang memenuhi kebutuhan saya dalam bekerja.				
37.	Saya merasa senang dan puas dengan semua tunjangan maupun fasilitas yang telah diberikan.				
38.	Saya tidak puas dengan fasilitas yang berikan.				
39.	Saya mempertimbangkan pada setiap resiko dari pekerjaan saya.				
40.	Dalam pemberian fasilitas-fasilitas tidak sesuai dengan harapan saya.				

Skala Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya belum bisa memenuhi standar kerja yang ditentukan.				
2.	Saya selalu optimis dalam setiap peningkatan karir yang diberikan kepada saya.				
3.	Saya cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan.				
4.	Saya memperbaiki kesalahan tanpa harus diperintah.				
5.	Saya mengalami kesulitan untuk memberikan gagasan dalam pekerjaan saya.				
6.	Rekan kerja saya mendapat tugas yang sama dengan saya.				
7.	Saya senang bila dapat menyelesaikan tugas bersama dengan rekan kerja.				
8.	Saya suka memberikan kontribusi dalam setiap keadaan.				
9.	Saya merasa kontribusi yang saya berikan kurang penting dalam pekerjaan.				
10.	Saya merasa tugas yang diberikan mudah bagi saya.				
11.	Saya senang dengan pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan saya				
12.	Saya paham setiap detail pekerjaan yang diberikan.				
13.	Saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.				
14.	Pekerjaan saya tidak sesuai dengan keterampilan yang saya miliki.				
15.	Saya adalah orang yang bertanggung jawab.				
16.	Saya selalu mengutamakan pekerjaan daripada hal yang lain.				
17.	Saya selalu menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat pada waktunya.				
18.	Saya sering menunda pekerjaan yang diberikan kepada saya				
19.	Rekan kerja saya tidak mau membangun hubungan kerja yang baik dengan saya				
20.	Saya menolak ketika diajak bekerja sama dengan rekan kerja.				
21.	Saya berkomunikasi seadanya dengan rekan kerja				
22.	Saya senang berkomunikasi tentang pekerjaan.				
23.	Saya merasa punya hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.				
24.	Saya sering menawarkan bantuan kepada rekan kerja saya.				
25.	Saya memilih-milih teman untuk menjalin komunikasi tentang pekerjaan.				

26.	Saya akan mencari solusi yang baru dalam memecahkan masalah yang saya hadapi				
27.	Saya berusaha mencari ide-ide kreatif untuk pekerjaan saya tanpa keluar dari ketentuan yang berlaku.				
28.	Saya mudah dalam berkomunikasi dengan rekan kerja.				
29.	Setiap tanggung jawab yang diberikan, saya tidak mau bertanggung jawab atas pekerjaan saya sendiri.				
30.	Saya berani bertanggung jawab dalam mengambil resiko atas apa yang saya kerjakan				
31.	Bila saya kesulitan memahami pekerjaan, rekan kerja akan membantu.				
32.	Saya terkadang merasa malas untuk mengerjakan suatu pekerjaan				
33.	Saya sulit memahami pekerjaan yang diberikan.				
34.	Saya cenderung menyelesaikan dengan tanggung-tanggung atau kurang maksimal.				
35.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.				
36.	Saya tidak peduli dengan kondisi teman yang mengalami kesulitan menyelesaikan tugas				
37.	Saya akan memperbaiki kesalahan apabila sudah diberi teguran.				
38.	Saya senang jika mendapat tugas yang lebih muda dari rekan-rekan saya.				
39.	Saya berkeinginan untuk bekerja di perusahaan lain.				
40.	Saya akan memberikan gagasan yang baru dalam pekerjaan saya.				
41.	Saya selalu mengikuti aturan tanpa memikirkan gagasan yang baru.				
42.	Saya sering menolak teman yang meminta bantuan saya.				
43.	Saya mampu memenuhi standar kerja yang ditentukan.				
44.	Saya kesulitan dalam mencari solusi yang baru dalam memecahkan masalah.				
45.	Saya kurang peduli ketika ada tugas baru yang diberikan.				
46.	Saya tidak tertarik dalam hal peningkatan karir.				
47.	Saya mendapat pelatihan untuk menunjang karir saya.				
48.	Saya merasa tidak mendapatkan kesempatan dalam peningkatan karir saya.				

[DataSet0]

Scale: KOMPETENSI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	102	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,935	40

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	2,40	1,269	102
aitem_2	2,51	1,012	102
aitem_3	2,89	,878	102
aitem_4	2,28	1,138	102
aitem_5	2,66	,949	102
aitem_6	2,42	1,278	102
aitem_7	2,50	1,032	102
aitem_8	3,19	1,022	102
aitem_9	2,40	1,269	102
aitem_10	2,40	1,269	102
aitem_11	1,95	1,009	102
aitem_12	2,41	1,155	102
aitem_13	2,13	,685	102
aitem_14	2,14	1,178	102
aitem_15	2,40	1,180	102
aitem_16	2,82	,750	102
aitem_17	2,25	1,069	102
aitem_18	2,60	1,366	102
aitem_19	1,97	,928	102
aitem_20	2,77	1,043	102
aitem_21	2,46	1,114	102
aitem_22	2,03	,861	102
aitem_23	2,48	1,097	102
aitem_24	2,51	,793	102
aitem_25	2,80	,809	102
aitem_26	2,52	1,175	102
aitem_27	2,94	,983	102
aitem_28	2,35	1,183	102
aitem_29	2,53	,951	102
aitem_30	2,92	,805	102
aitem_31	2,51	,793	102
aitem_32	2,80	,809	102
aitem_33	2,52	1,175	102
aitem_34	2,94	,983	102
aitem_35	2,35	1,183	102
aitem_36	2,53	,951	102
aitem_37	2,92	,805	102

aitem_38	2,67	,947	102
aitem_39	2,40	1,269	102
aitem_40	2,51	1,012	102

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	98,41	445,215	,822	,930
aitem_2	98,30	467,402	,512	,933
aitem_3	97,92	459,717	,806	,931
aitem_4	98,53	479,182	,208	,936
aitem_5	98,16	482,054	,189	,936
aitem_6	98,39	472,300	,304	,935
aitem_7	98,31	482,000	,171	,936
aitem_8	97,63	460,513	,667	,932
aitem_9	98,41	445,215	,822	,930
aitem_10	98,41	445,215	,822	,930
aitem_11	98,86	472,753	,389	,934
aitem_12	98,40	457,074	,656	,932
aitem_13	98,69	475,128	,510	,933
aitem_14	98,68	468,478	,411	,934
aitem_15	98,41	451,631	,754	,930
aitem_16	97,99	490,386	-,004	,936
aitem_17	98,56	472,011	,381	,934
aitem_18	98,22	452,131	,634	,932
aitem_19	98,84	475,698	,353	,934
aitem_20	98,04	481,305	,384	,936
aitem_21	98,35	454,092	,748	,931
aitem_22	98,78	467,062	,618	,932
aitem_23	98,33	463,828	,546	,933
aitem_24	98,30	472,016	,528	,933
aitem_25	98,01	466,485	,678	,932
aitem_26	98,29	471,913	,343	,935
aitem_27	97,87	462,984	,635	,932
aitem_28	98,46	463,261	,514	,933
aitem_29	98,28	479,235	,357	,935
aitem_30	97,89	475,721	,412	,934
aitem_31	98,30	472,016	,528	,933
aitem_32	98,01	466,485	,678	,932
aitem_33	98,29	471,913	,343	,935
aitem_34	97,87	462,984	,635	,932
aitem_35	98,46	463,261	,514	,933
aitem_36	98,28	479,235	,357	,935
aitem_37	97,89	475,721	,412	,934
aitem_38	98,15	478,721	,370	,935
aitem_39	98,41	445,215	,822	,930
aitem_40	98,30	467,402	,512	,933

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
100,81	490,826	22,155	40

[DataSet0]

Scale: KOMPENSASI**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	102	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,926	40

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,35	,792	102
aitem_2	3,35	,792	102
aitem_3	3,36	,728	102
aitem_4	3,02	,944	102
aitem_5	3,32	,798	102
aitem_6	3,22	,698	102
aitem_7	3,08	,886	102
aitem_8	3,25	,780	102
aitem_9	3,41	,665	102
aitem_10	3,23	,807	102
aitem_11	3,14	,845	102
aitem_12	3,38	,975	102
aitem_13	3,26	,688	102
aitem_14	3,24	,869	102
aitem_15	3,35	,792	102
aitem_16	3,21	,848	102
aitem_17	3,10	,873	102
aitem_18	3,32	,786	102
aitem_19	2,94	,794	102
aitem_20	3,35	,792	102
aitem_21	3,31	,783	102
aitem_22	2,94	,794	102
aitem_23	3,35	,792	102
aitem_24	2,88	,824	102
aitem_25	3,24	,823	102
aitem_26	2,93	,836	102
aitem_27	3,35	,792	102
aitem_28	3,35	,792	102
aitem_29	3,17	,966	102
aitem_30	3,43	,725	102
aitem_31	2,90	1,039	102
aitem_32	3,12	,800	102
aitem_33	2,90	,862	102
aitem_34	3,08	,972	102
aitem_35	3,30	,701	102
aitem_36	3,14	,690	102
aitem_37	3,23	,561	102
aitem_38	3,27	,881	102

aitem_39	2,95	,860	102
aitem_40	3,40	,799	102

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	124,79	264,007	,387	,925
aitem_2	124,79	258,442	,609	,923
aitem_3	124,78	259,854	,605	,923
aitem_4	125,13	256,013	,585	,923
aitem_5	124,82	261,295	,490	,924
aitem_6	124,93	268,500	,244	,926
aitem_7	125,07	257,352	,578	,923
aitem_8	124,89	259,662	,570	,923
aitem_9	124,74	271,008	,143	,927
aitem_10	124,92	254,667	,748	,922
aitem_11	125,01	264,049	,358	,926
aitem_12	124,76	256,994	,532	,924
aitem_13	124,88	261,451	,569	,924
aitem_14	124,91	256,972	,605	,923
aitem_15	124,79	258,442	,609	,923
aitem_16	124,94	262,076	,429	,925
aitem_17	125,05	258,998	,527	,924
aitem_18	124,82	264,147	,385	,925
aitem_19	125,21	263,393	,410	,925
aitem_20	124,79	264,007	,387	,925
aitem_21	124,83	272,358	,062	,928
aitem_22	125,21	270,502	,132	,928
aitem_23	124,79	258,442	,609	,923
aitem_24	125,26	259,464	,544	,924
aitem_25	124,91	266,913	,360	,926
aitem_26	125,22	261,359	,464	,924
aitem_27	124,79	264,007	,387	,925
aitem_28	124,79	264,007	,387	,925
aitem_29	124,98	254,475	,622	,923
aitem_30	124,72	270,522	,148	,927
aitem_31	125,25	251,811	,658	,922
aitem_32	125,03	259,653	,554	,924
aitem_33	125,25	261,613	,439	,925
aitem_34	125,07	252,005	,701	,922
aitem_35	124,84	263,559	,463	,924
aitem_36	125,01	262,346	,526	,924
aitem_37	124,92	265,222	,495	,924
aitem_38	124,87	260,706	,461	,924
aitem_39	125,20	257,545	,590	,923
aitem_40	124,75	262,924	,425	,925

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
128,15	274,582	16,571	40

Scale: KINERJA**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	102	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	102	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	48

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,02	,796	102
aitem_2	3,36	,806	102
aitem_3	3,31	,808	102
aitem_4	2,94	1,013	102
aitem_5	3,36	,793	102
aitem_6	3,22	,726	102
aitem_7	2,97	,980	102
aitem_8	3,26	,795	102
aitem_9	3,40	,721	102
aitem_10	3,21	,813	102
aitem_11	3,13	,875	102
aitem_12	3,25	1,076	102
aitem_13	3,22	,753	102
aitem_14	3,13	,972	102
aitem_15	3,34	,790	102
aitem_16	3,09	,996	102
aitem_17	3,06	,910	102
aitem_18	3,26	,889	102
aitem_19	2,95	,788	102
aitem_20	2,92	,898	102
aitem_21	2,96	,807	102
aitem_22	2,93	,836	102
aitem_23	3,09	,772	102
aitem_24	2,89	,807	102
aitem_25	3,23	,855	102
aitem_26	2,96	,795	102
aitem_27	2,91	,822	102
aitem_28	3,35	,766	102
aitem_29	3,11	1,043	102
aitem_30	3,45	,740	102
aitem_31	2,82	1,103	102
aitem_32	3,07	,859	102
aitem_33	2,82	,916	102
aitem_34	3,02	1,034	102
aitem_35	3,30	,742	102
aitem_36	3,07	,812	102
aitem_37	3,13	,972	102
aitem_38	3,34	,790	102
aitem_39	3,09	,996	102
aitem_40	3,06	,910	102
aitem_41	3,26	,889	102
aitem_42	3,13	,972	102
aitem_43	3,13	,972	102
aitem_44	3,13	,972	102

aitem_45	3,34	,790	102
aitem_46	3,09	,996	102
aitem_47	3,06	,910	102
aitem_48	3,30	,818	102

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	147,43	440,287	,541	,937
aitem_2	147,09	440,081	,540	,937
aitem_3	147,14	437,664	,611	,937
aitem_4	147,51	432,312	,609	,937
aitem_5	147,09	446,497	,354	,938
aitem_6	147,24	448,122	,336	,938
aitem_7	147,48	429,678	,698	,936
aitem_8	147,19	443,480	,444	,938
aitem_9	147,05	449,572	,391	,939
aitem_10	147,25	434,306	,709	,936
aitem_11	147,32	448,637	,258	,939
aitem_12	147,21	434,799	,513	,937
aitem_13	147,24	438,637	,627	,937
aitem_14	147,32	428,914	,724	,936
aitem_15	147,11	444,770	,408	,938
aitem_16	147,36	433,342	,594	,937
aitem_17	147,39	439,785	,481	,938
aitem_18	147,19	436,589	,581	,937
aitem_19	147,50	445,777	,378	,938
aitem_20	147,53	457,024	,030	,941
aitem_21	147,49	450,312	,234	,939
aitem_22	147,52	446,688	,328	,939
aitem_23	147,36	457,501	,027	,940
aitem_24	147,56	444,190	,416	,938
aitem_25	147,23	444,751	,374	,938
aitem_26	147,49	447,559	,321	,939
aitem_27	147,54	447,716	,305	,939
aitem_28	147,10	451,614	,208	,939
aitem_29	147,34	432,010	,597	,937
aitem_30	147,00	454,079	,138	,940
aitem_31	147,63	428,295	,646	,936
aitem_32	147,38	437,130	,588	,937
aitem_33	147,63	441,820	,424	,938
aitem_34	147,43	428,367	,690	,936
aitem_35	147,15	445,929	,399	,938
aitem_36	147,38	454,060	,123	,940
aitem_37	147,32	428,914	,724	,936
aitem_38	147,11	444,770	,408	,938
aitem_39	147,36	433,342	,594	,937
aitem_40	147,39	439,785	,481	,938
aitem_41	147,19	436,589	,581	,937
aitem_42	147,32	428,914	,724	,936
aitem_43	147,32	428,914	,724	,936
aitem_44	147,32	428,914	,724	,936
aitem_45	147,11	444,770	,408	,938
aitem_46	147,36	433,342	,594	,937
aitem_47	147,39	439,785	,481	,938
aitem_48	147,15	439,909	,536	,937

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
150,45	458,983	21,424	48

NPAR TESTS

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
KOMPETENSI	102	95,99	16,448	66	129
KOMPENSASI	102	111,83	15,972	76	138
KINERJA	102	118,64	16,795	70	165

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KOMPETENSI	KOMPENSASI	KINERJA
N		102	102	102
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	95,99	111,83	118,64
	Std. Deviation	16,448	15,972	16,795
Most Extreme Differences	Absolute	,080	,101	,167
	Positive	,070	,070	,116
	Negative	-,080	-,101	-,167
Kolmogorov-Smirnov Z		,804	1,023	1,087
Asymp. Sig. (2-tailed)		,537	,246	,179

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

[DataSet0]

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KINERJA * KOMPETENSI	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

Report

KINERJA

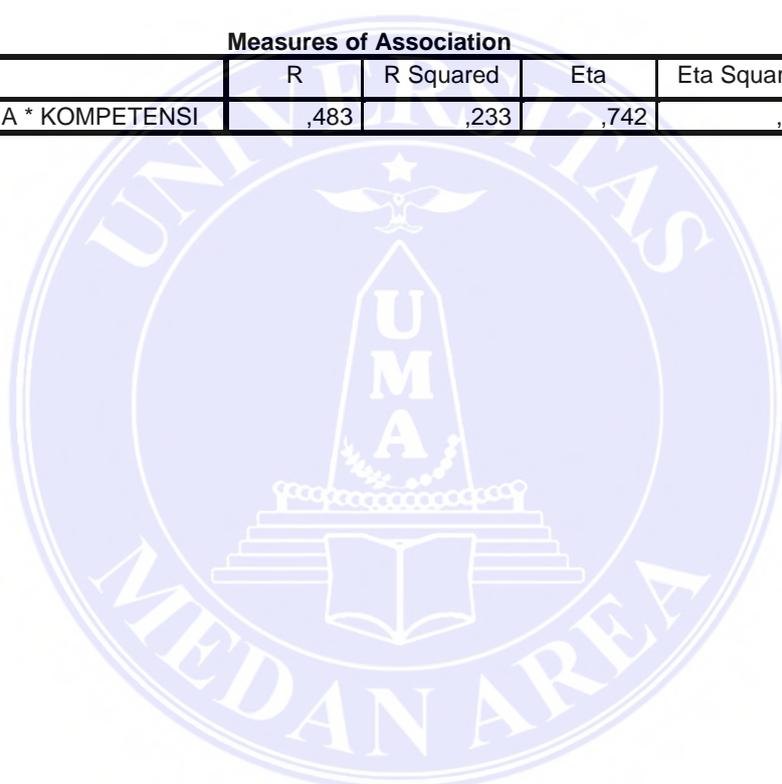
KOMPETENSI	Mean	N	Std. Deviation
66	117,50	2	17,678
67	79,00	1	.
68	120,00	1	.
69	70,00	1	.
70	106,67	3	22,368
71	135,00	1	.
72	112,00	1	.
73	101,67	3	28,711
75	107,00	4	23,137
77	83,00	1	.
78	118,00	2	5,657
79	99,00	2	4,243
80	117,00	2	,000
82	117,00	2	15,556
85	112,00	1	.
87	110,50	2	12,021
88	135,00	1	.
89	127,00	2	4,243
90	117,70	10	8,932
92	127,67	3	8,737
93	113,00	2	5,657
95	108,25	4	25,539
98	103,50	2	19,092
99	123,00	1	.
100	123,67	6	11,827
101	136,00	1	.
102	117,25	8	15,257
105	126,00	2	5,657
106	141,00	1	.
109	119,50	2	14,849
110	125,00	3	7,000
111	130,00	1	.
112	124,71	7	8,401
114	120,50	2	13,435
117	128,50	4	4,933
118	125,75	4	2,500
120	140,50	2	34,648
121	123,00	2	,000
123	133,00	1	.
128	165,00	1	.
129	132,00	1	.
Total	118,64	102	16,795

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA * KOMPETENSI	Between Groups	(Combined)	15665,717	40	391,643	1,863	,014
		Linearity	6648,127	1	6648,127	31,628	,000
		Deviation from Linearity	9017,590	39	231,220	1,100	,363
	Within Groups	12821,862	61	210,194			
	Total	28487,578	101				

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KINERJA * KOMPETENSI	,483	,233	,742	,550



[DataSet0]

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KINERJA * KOMPENSASI	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

Report

KINERJA

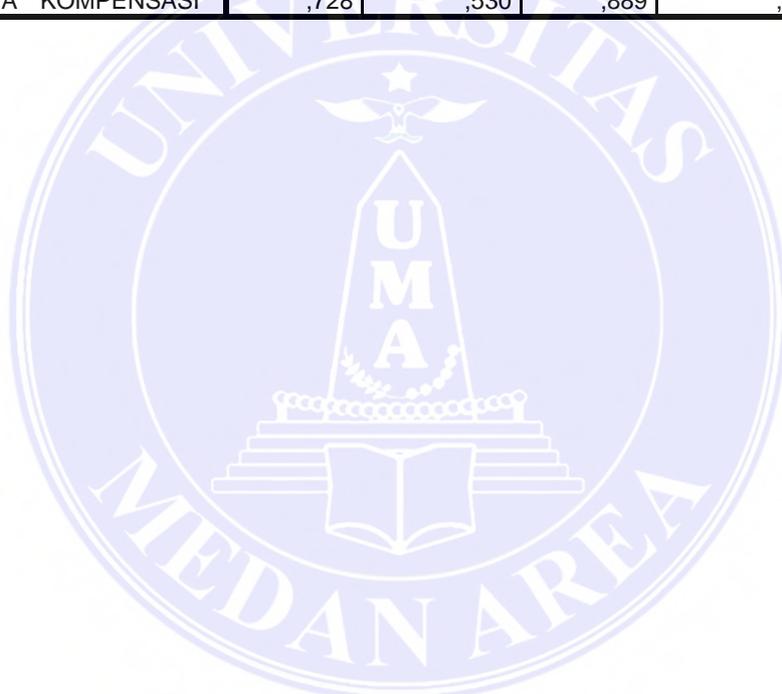
KOMPENSASI	Mean	N	Std. Deviation
76	75,50	2	7,778
82	70,00	1	.
83	93,50	2	20,506
84	111,00	1	.
86	94,00	3	16,523
87	70,00	1	.
88	114,00	1	.
89	96,00	1	.
90	104,00	3	9,165
92	90,00	1	.
94	123,00	1	.
95	115,40	5	3,578
97	109,00	2	,000
98	109,00	1	.
100	117,00	1	.
101	112,00	2	,000
102	112,00	1	.
105	116,25	4	5,620
106	124,00	1	.
107	107,50	2	34,648
108	104,50	2	30,406
109	119,00	7	6,351
110	124,00	1	.
111	123,00	1	.
112	120,00	1	.
113	122,00	2	5,657
114	123,50	2	7,778
115	125,00	2	4,243
116	120,00	1	.
117	132,00	1	.
118	120,25	4	2,363
119	128,50	4	9,037
120	125,00	1	.
121	125,67	6	7,815
122	129,00	2	16,971
123	135,00	1	.
124	122,00	1	.
125	139,00	3	22,869
126	165,00	1	.
127	130,00	2	,000
128	126,75	4	4,573
129	130,00	2	,000
130	132,00	4	2,449
131	130,00	1	.
132	131,25	4	7,500
133	130,00	1	.
134	120,00	1	.
135	136,00	1	.
138	121,67	3	2,887
Total	118,64	102	16,795

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA * KOMPENSASI	(Combined)		22501,878	48	468,789	4,151	,000
	Between Groups	Linearity	15099,997	1	15099,997	133,702	,000
		Deviation from Linearity	7401,881	47	157,487	1,394	,120
	Within Groups		5985,700	53	112,938		
	Total		28487,578	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KINERJA * KOMPENSASI	,728	,530	,889	,790



[DataSet0]

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA	118,64	16,795	102
KOMPETENSI	95,99	16,448	102
KOMPENSASI	111,83	15,972	102

Correlations

		KINERJA	KOMPETENSI	KOMPENSASI
Pearson Correlation	KINERJA	1,000	,483	,728
	KOMPETENSI	,483	1,000	,402
	KOMPENSASI	,728	,402	1,000
Sig. (1-tailed)	KINERJA	.	,000	,000
	KOMPETENSI	,000	.	,000
	KOMPENSASI	,000	,000	.
N	KINERJA	102	102	102
	KOMPETENSI	102	102	102
	KOMPENSASI	102	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KOMPENSASI, KOMPETENSI ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: KINERJA
- b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,757 ^a	,573	,565	11,082	1,990

- a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, KOMPETENSI
- b. Dependent Variable: KINERJA

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16330,185	2	8165,093	66,490	,000 ^b
	Residual	12157,393	99	122,802		
	Total	28487,578	101			

- a. Dependent Variable: KINERJA
- b. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, KOMPETENSI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	21,513	8,605		2,500	,014		
	KOMPETENSI	,232	,073	,227	3,165	,002	,838	1,193
	KOMPENSASI	,670	,075	,637	8,879	,000	,838	1,193

- a. Dependent Variable: KINERJA

Coefficient Correlations^a

Model		KOMPENSASI	KOMPETENSI
1	Correlations	KOMPENSASI	1,000
		KOMPETENSI	-,402
	Covariances	KOMPENSASI	,006
		KOMPETENSI	-,002

a. Dependent Variable: KINERJA

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	KOMPETENSI	KOMPENSASI
1	1	2,974	1,000	,00	,00	,00
	2	,016	13,697	,15	1,00	,19
	3	,010	17,295	,84	,00	,81

a. Dependent Variable: KINERJA

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	KINERJA	Predicted Value	Residual
22	-3,110	83	117,46	-34,464

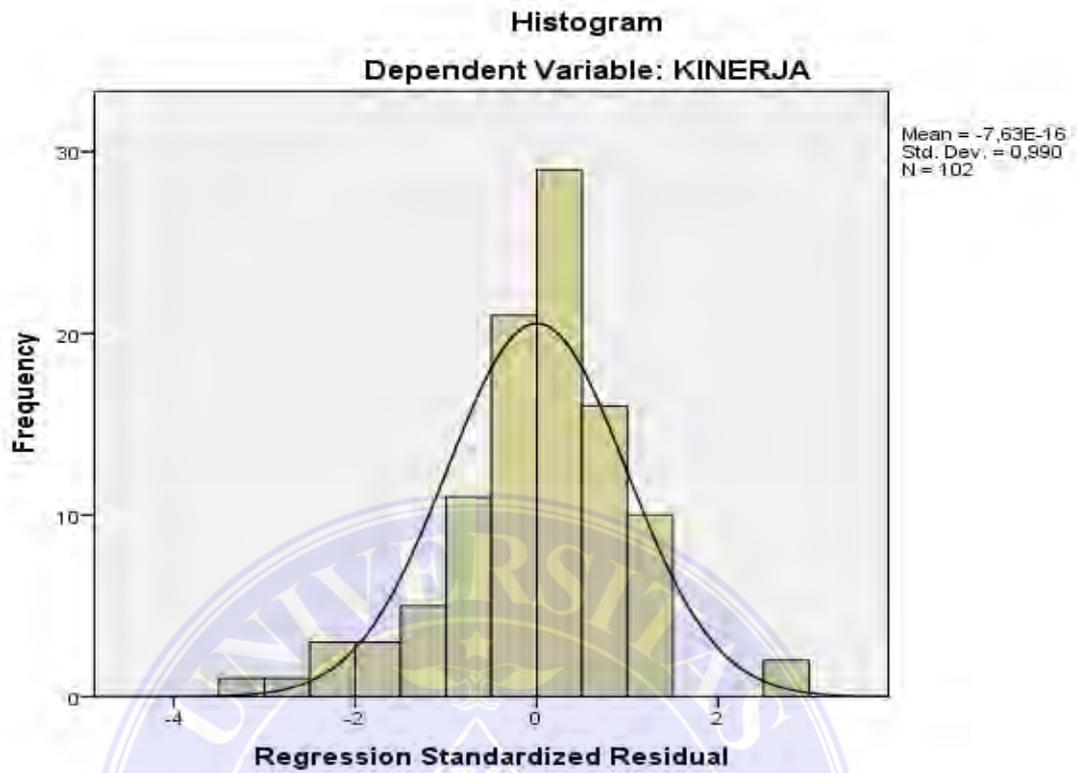
a. Dependent Variable: KINERJA

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	88,62	141,26	118,64	12,716	102
Residual	-34,464	31,983	,000	10,971	102
Std. Predicted Value	-2,361	1,779	,000	1,000	102
Std. Residual	-3,110	2,886	,000	,990	102

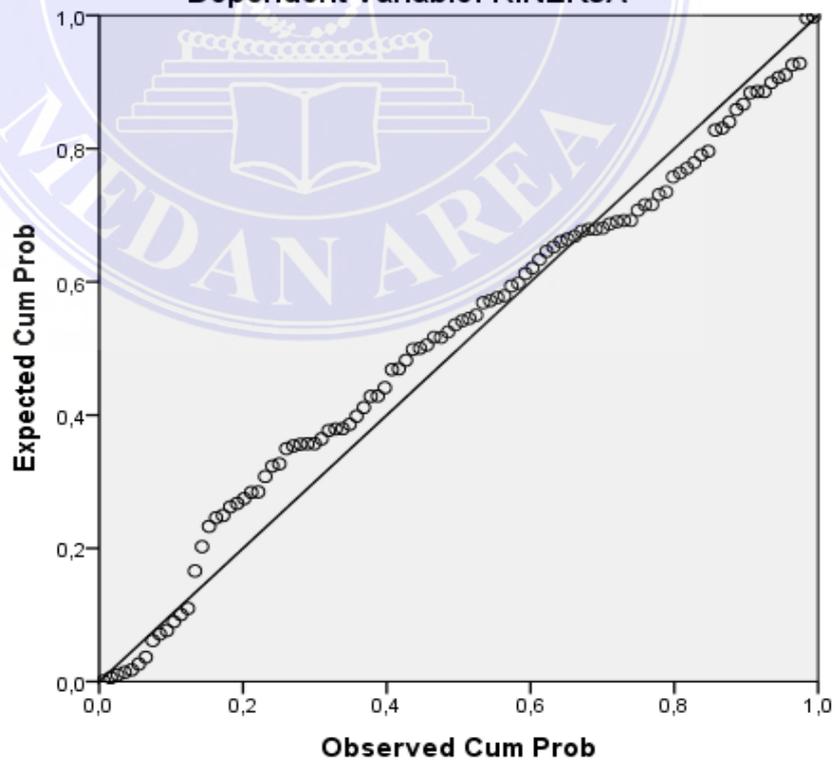
a. Dependent Variable: KINERJA

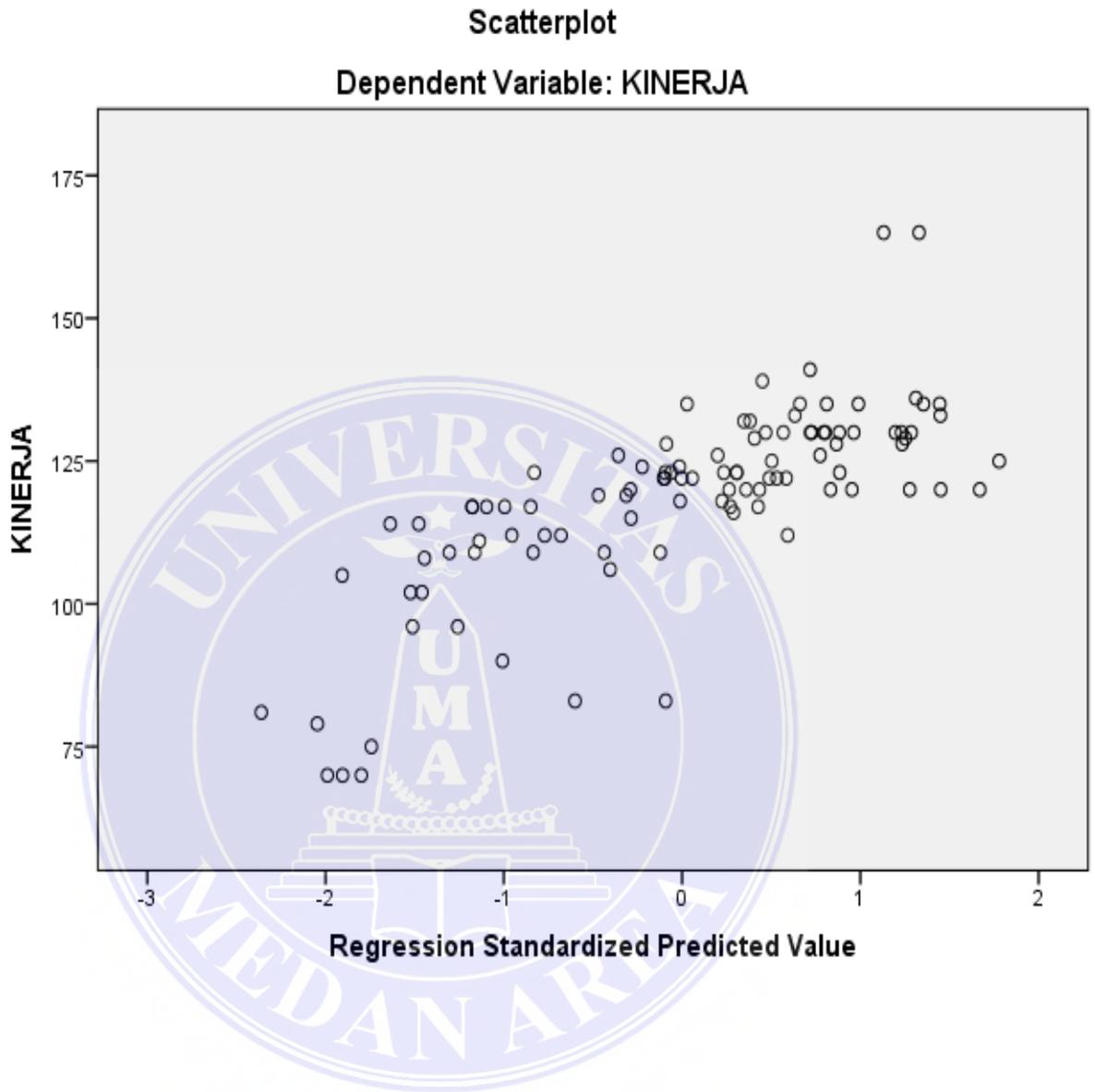
Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KINERJA





[DataSet0]

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA	118,64	16,795	102
KOMPETENSI	95,99	16,448	102

Correlations

		KINERJA	KOMPETENSI
Pearson Correlation	KINERJA	1,000	,483
	KOMPETENSI	,483	1,000
Sig. (1-tailed)	KINERJA	.	,000
	KOMPETENSI	,000	.
N	KINERJA	102	102
	KOMPETENSI	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KOMPETENSI ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: KINERJA
- b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,483 ^a	,233	,226	14,778	1,686

- a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI
- b. Dependent Variable: KINERJA

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6648,127	1	6648,127	30,441	,000 ^b
	Residual	21839,452	100	218,395		
	Total	28487,578	101			

- a. Dependent Variable: KINERJA
- b. Predictors: (Constant), KOMPETENSI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	71,288	8,706		8,189	,000		
	KOMPETENSI	,493	,089	,483	5,517	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: KINERJA

Coefficient Correlations^a

Model		KOMPETENSI
1	Correlations	1,000
	Covariances	,008

a. Dependent Variable: KINERJA

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	KOMPETENSI
1	1	1,986	1,000	,01	,01
	2	,014	11,815	,99	,99

a. Dependent Variable: KINERJA

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	KINERJA	Predicted Value	Residual
76	-3,258	70	118,15	-48,149

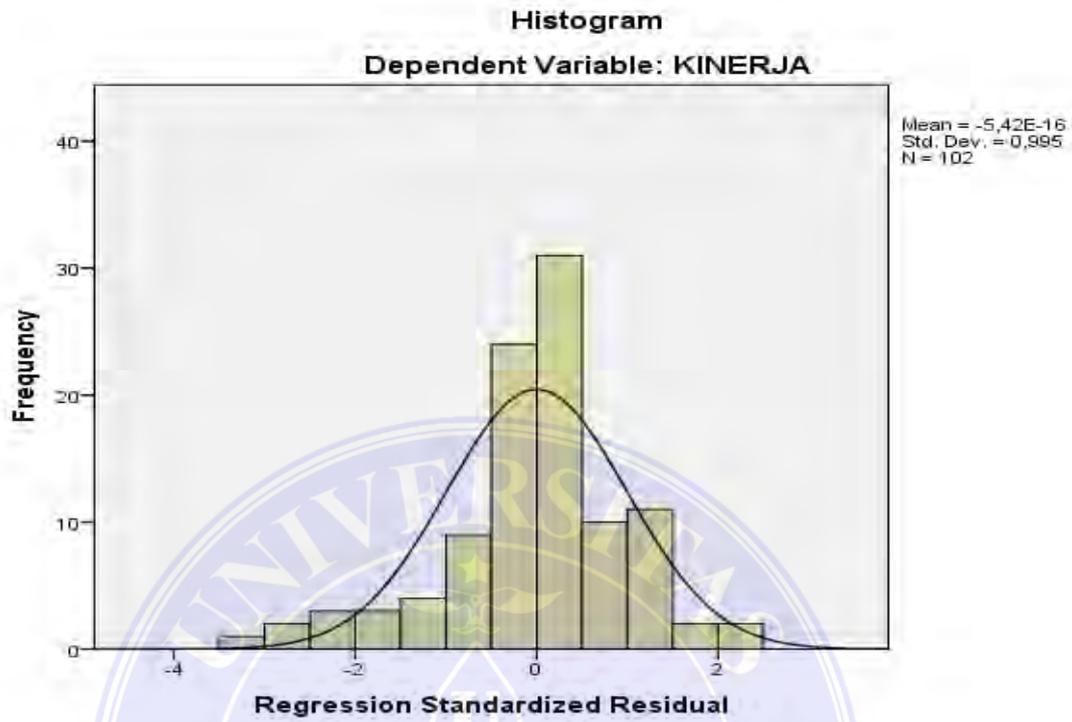
a. Dependent Variable: KINERJA

Residuals Statistics^a

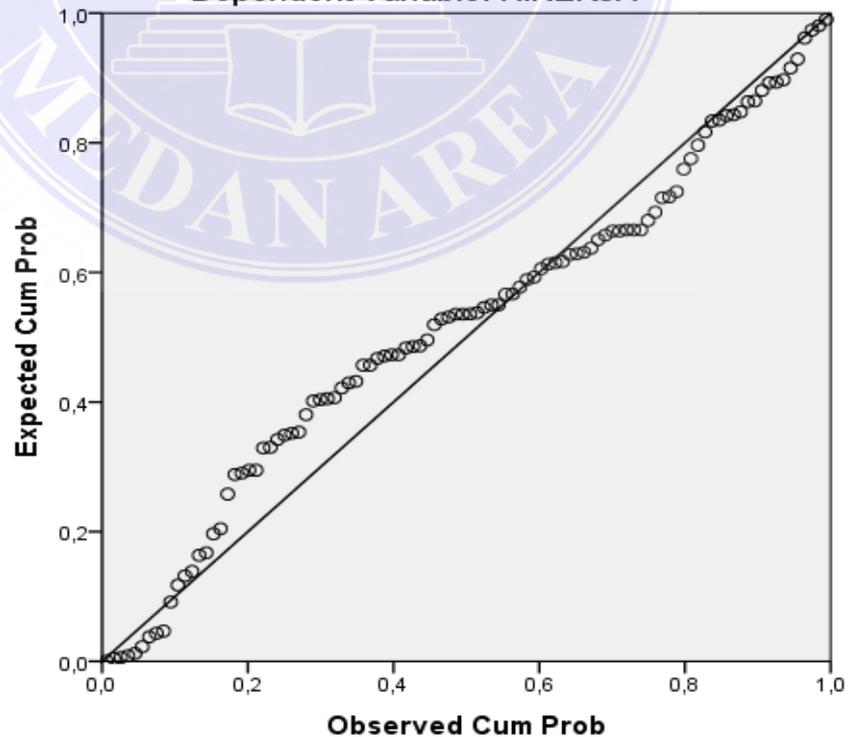
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	103,84	134,92	118,64	8,113	102
Residual	-48,149	34,519	,000	14,705	102
Std. Predicted Value	-1,823	2,007	,000	1,000	102
Std. Residual	-3,258	2,336	,000	,995	102

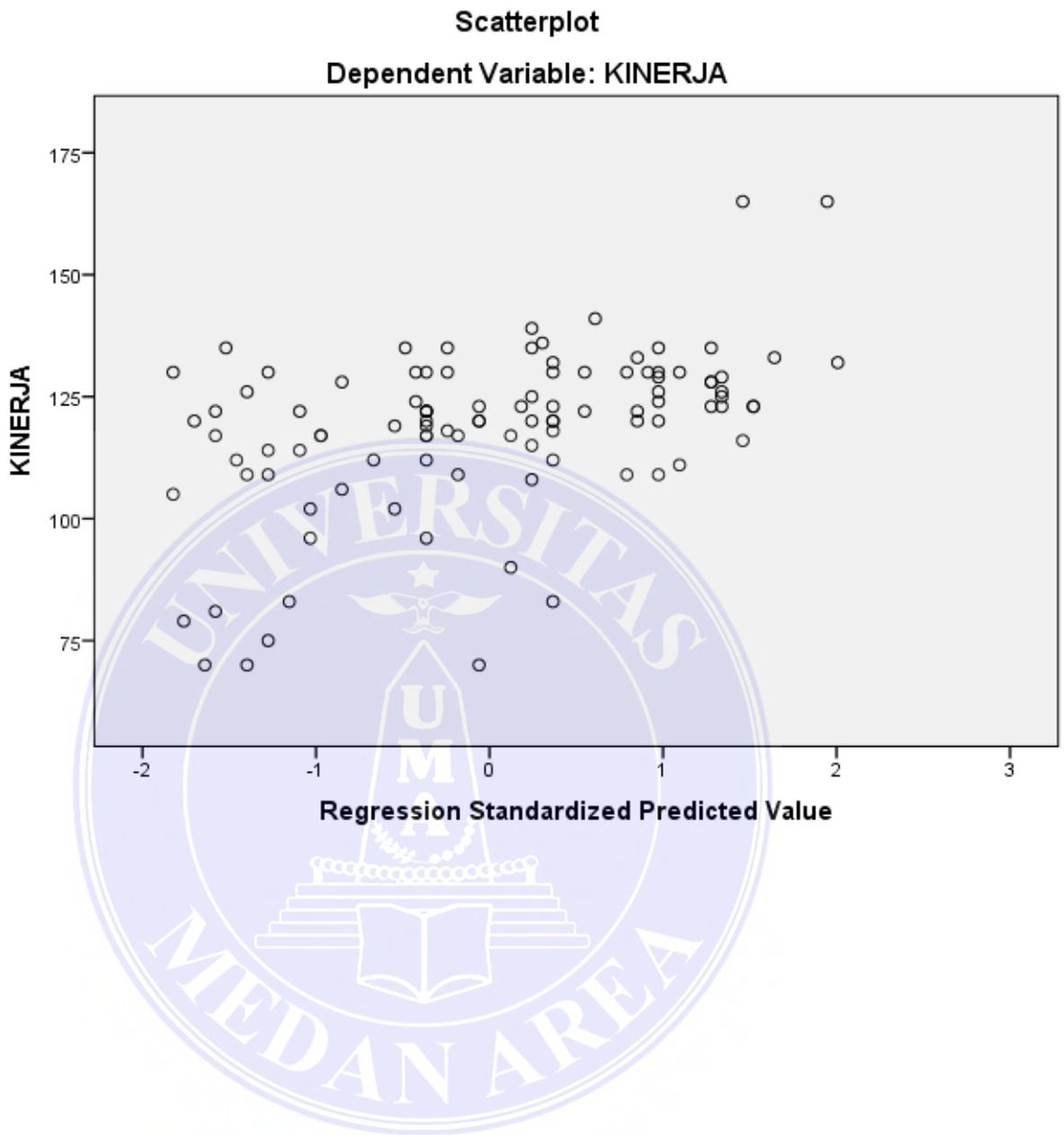
a. Dependent Variable: KINERJA

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: KINERJA





[DataSet0]

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA	118,64	16,795	102
KOMPENSASI	111,83	15,972	102

Correlations

		KINERJA	KOMPENSASI
Pearson Correlation	KINERJA	1,000	,728
	KOMPENSASI	,728	1,000
Sig. (1-tailed)	KINERJA	.	,000
	KOMPENSASI	,000	.
N	KINERJA	102	102
	KOMPENSASI	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KOMPENSASI ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: KINERJA
- b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,728 ^a	,530	,525	11,570	2,069

- a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI
- b. Dependent Variable: KINERJA

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15099,997	1	15099,997	112,791	,000 ^b
	Residual	13387,581	100	133,876		
	Total	28487,578	101			

- a. Dependent Variable: KINERJA
- b. Predictors: (Constant), KOMPENSASI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	33,025	8,142		4,056	,000		

KOMPENSASI	,766	,072	,728	10,620	,000	1,000	1,000
------------	------	------	------	--------	------	-------	-------

a. Dependent Variable: KINERJA

Coefficient Correlations^a

Model		KOMPENSASI
1	Correlations	KOMPENSASI 1,000
	Covariances	KOMPENSASI ,005

a. Dependent Variable: KINERJA

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	KOMPENSASI
1	1	1,990	1,000	,00	,00
	2	,010	14,143	1,00	1,00

a. Dependent Variable: KINERJA

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	KINERJA	Predicted Value	Residual
38	3,070	165	129,48	35,518
71	3,136	165	128,72	36,283

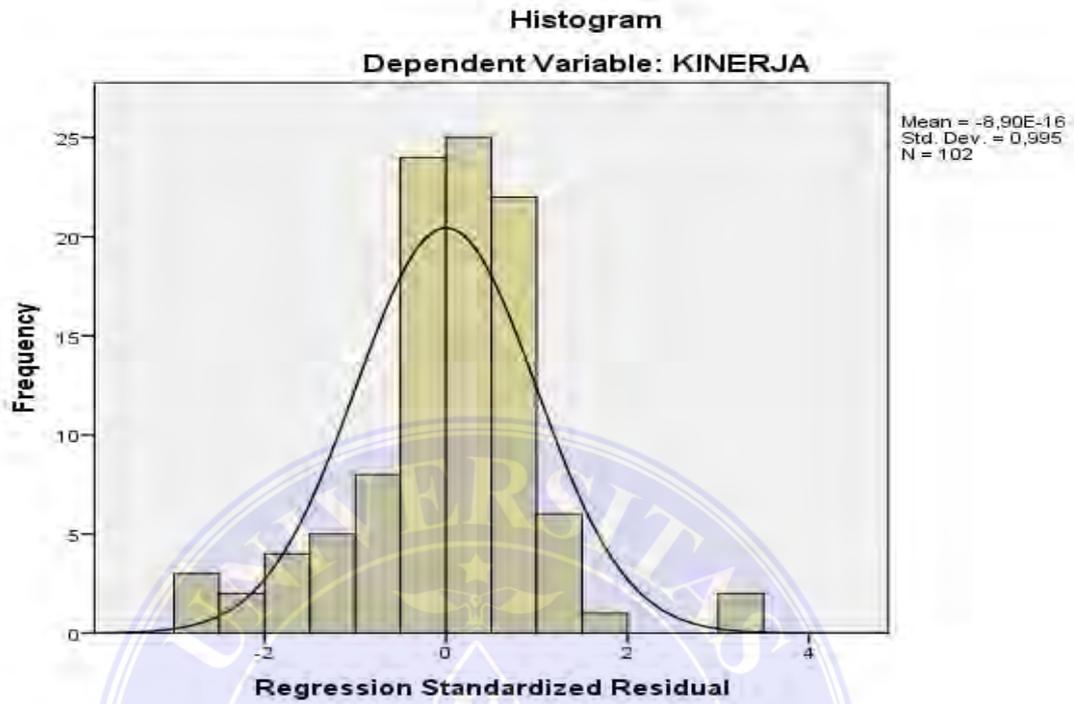
a. Dependent Variable: KINERJA

Residuals Statistics^a

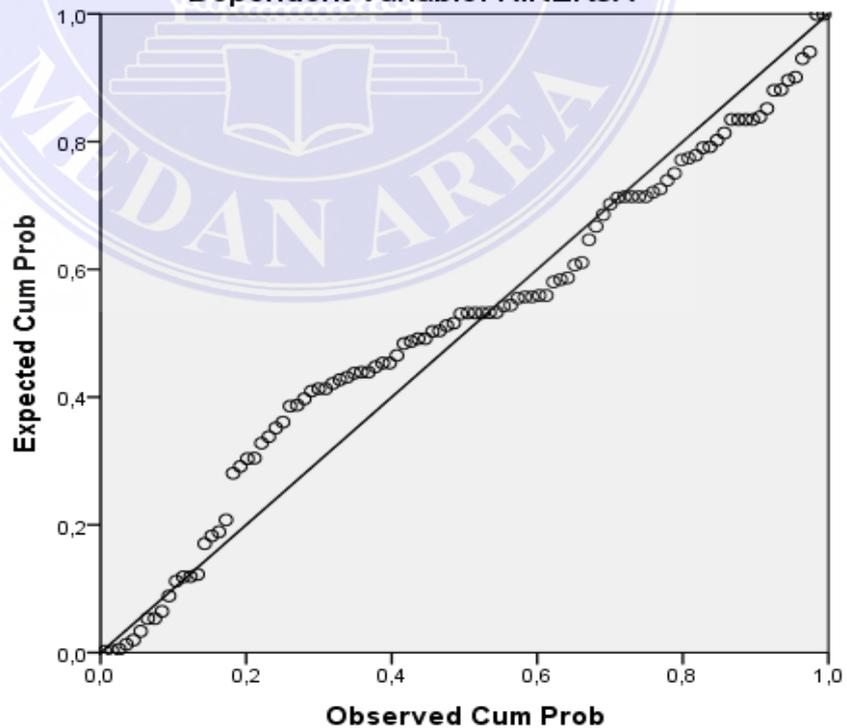
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	91,21	138,67	118,64	12,227	102
Residual	-32,703	36,283	,000	11,513	102
Std. Predicted Value	-2,243	1,638	,000	1,000	102
Std. Residual	-2,826	3,136	,000	,995	102

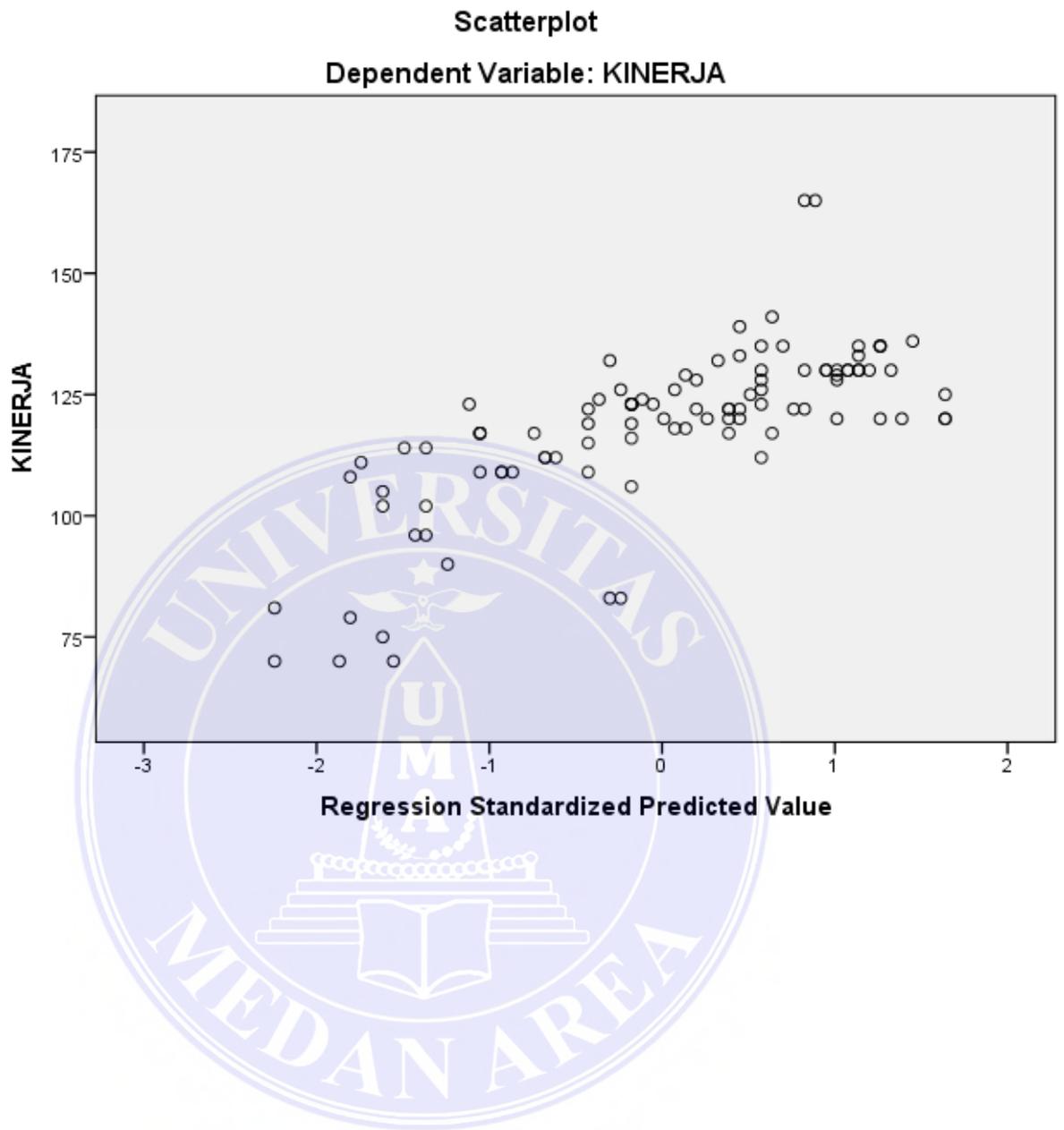
a. Dependent Variable: KINERJA

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: KINERJA







SURAT KETERANGAN

No: KRPPPT/SKT/.../2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ir Eka Zulfria Nasution
Jabatan : Manajer PTPN III Kebun Rantauprapat
Alamat : PTPN- III Desa Perkebunan Afd I Kec. Bilah Barat, Kab. Labuhanbatu

Dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa Universitas Medan Area tersebut dibawah ini telah selesai mengadakan penelitian dan pengambilan data di PT.Perkebunan Nusantara -III (Persero) Kebun Rantauprapat atas nama

No	Nama	NPM	Prodi	Keterangan
1	Azmul Anzhoni	191804077	Magister Psikologi	

Demikian surat keterangan diperbuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rantauprapat, 23 Juni 2021

PT.Perkebunan Nusantara -III(Persero)
Kebun Rantauprapat
Manajer


Eka Zulfria Nasution