



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



**TESIS**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
**N A W I Y A H**  
**55112120360**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2015**



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



**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen


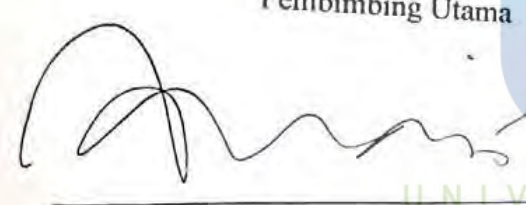
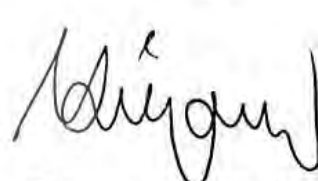

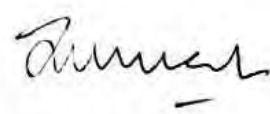
**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

Oleh  
**N A W I Y A H**  
**55112120360**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2015**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai  
pada Akademi Pimpinan Perusahaan Jakarta.  
Bentuk Tesis : Penelitian  
Nama : Nawiyah  
Nim : 55112120360  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal :

	
Mengesahkan	
Pembimbing Utama	Pembimbing II
	
(Dr. Ignatius Jeffrey, SE., MM., Ak., CA.)	(Priyono, SE., MM.)
Direktur Pascasarjana	Ketua Program Studi Magister Manajemen
	
(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)	(Dr. Augustina Kurniasih, ME.)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini :

Judul : Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja  
Pegawai pada Akademi Pimpinan Perusahaan Jakarta.  
Bentuk Tesis : Penelitian  
Nama : Nawiyah  
Nim : 55112120360  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 4 Agustus 2015



(Nawiyah)

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji syukur kehadiran Allah SWT., yang telah memberikan rahmat, hidayah, dan segala karunia kepada penulis sehingga tesis dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Akademi Pimpinan Perusahaan Jakarta” dapat terselesaikan.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis telah banyak dibantu dan didorong oleh berbagai pihak baik bantuan moral maupun spiritual. Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ignatius Jeffrey, MM., SE., Ak., CA. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukannya dan selalu sabar dalam membimbing saya menyelesaikan tesis ini dari awal hingga tesis ini dapat diselesaikan;
2. Ibu Dr. Augustina Kurniasih, ME. selaku Ketua Ujian Sidang dan selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah memberikan kritik dan saran dalam sidang tesis ini;
3. Bapak Ir. R. Eddy Nugroho, MT. selaku Dosen Penguji Sidang yang telah memberikan kritik dan saran dalam sidang tesis ini;
4. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Pascasarjana Universitas Mercu Buana;
5. Bapak Priyono, SE., MM. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan kepada saya dalam menyelesaikan tesis ini;
6. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen yang telah membantu serta memberi masukan kepada penulis.

7. Ibu Tuwuh Rahayu, S.Sos selaku Kepala Bagian Umum dan Ibu Dwi Sulistiarini, SE. selaku Kepala Urusan Kepegawaian Akademi Pimpinan Perusahaan Kementerian Perindustrian Jakarta yang telah memberikan izin dan bantuan kepada penulis untuk melakukan penelitian;
8. Rekan-rekan kerja Akademi Pimpinan Perusahaan Kementerian Perindustrian Jakarta yang telah membantu memberikan informasi, data dan kuesioner yang diberikan;
9. Keluarga tercinta yang selalu memberikan doa dan semangat dalam setiap langkah yang penulis lakukan;
10. Teman-teman seperjuangan di kelas MM Depok yang telah saling menyemangati dan berbagi ilmu dalam menyelesaikan tesis ini;
11. Serta semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis juga menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan adanya saran dan kritik yang membangun. Penulis juga mengharapkan tesis ini berguna bagi pembaca dan penulis pada khususnya.

Jakarta, Agustus 2015

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR RUMUS</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Identifikasi Perumusan dan Batasan Masalah .....	6
1.2.1 Identifikasi Masalah .....	6
1.2.2 Rumusan Masalah .....	6
1.2.3 Batasan Masalah .....	7
1.3.Maksud dan Tujuan Penelitian .....	7
1.3.1 Maksud Penelitian .....	7
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	8
1.4.Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II DESKRIPSI AKADEMI PIMPINAN PERUSAHAAN</b> .....	<b>10</b>

2.1.	Sejarah Perusahaan .....	10
2.2.	Lingkup dan Bidang Usaha .....	13
2.2.1	Peran Strategis Organisasi .....	14
2.2.2	Rencana Strategis .....	14
2.2.3	Rencana Kinerja Pendidikan .....	15
2.3.	Sumber Daya .....	16
2.4.	Tantangan Bisnis .....	20
2.5.	Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis .....	21
2.5.1.	Bidang Pendidikan .....	21
2.5.2.	Bidang Pengabdian Masyarakat .....	22
2.5.3.	Bidang Kemahasiswaan .....	23
<b>BAB III</b>	<b>KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN</b>	
	<b>HIPOTESIS .....</b>	<b>24</b>
3.1.	Kajian Teori .....	24
3.1.1.	Sumber Daya Manusia .....	24
3.1.2.	Kinerja .....	25
3.1.3.	Penilaian Kinerja .....	26
3.1.4.	Tunjangan Kinerja .....	27
3.1.5.	Jenis-Jenis Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Negeri Sipil .....	29
3.1.6.	Kompensasi .....	34
3.1.6.1.	Pengertian Kompensasi .....	
3.1.6.2.	Tujuan Kompensasi .....	35



3.1.6.3. Sistem Kompensasi .....	37
3.1.7. Motivasi .....	39
3.1.8. Hubungan Antara Tunjangan Kinerja, Motivasi dan Kompensasi .....	44
3.2. Penelitian Terdahulu .....	45
3.3. Kerangka Pemikiran .....	49
3.4. Hipotesis .....	50
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
4.1. Jenis Desain Penelitian .....	51
4.2. Variabel Penelitian .....	51
4.2.1. Definisi Konsep .....	51
4.2.2. Definisi Operasional .....	52
4.3. Populasi dan Sample Penelitian .....	55
4.4. Jenis dan Sumber Data .....	55
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	56
4.6. Teknik Analisa Data .....	59
4.6.1 Uji Coba Instrumen .....	60
4.6.2 Uji Validitas instrumen .....	60
4.6.3 Uji Reliabilitas Instrumen .....	61
4.6.4 Pengujian Hipotesis Secara Simultan atau Uji F .....	62
4.7. Teknik Analisis Implikasi Manajerial .....	63
4.8. Uji Asumsi Klasik .....	64
4.9. Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	65
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>

5.1.	Hasil Penelitian .....	67
5.1.1	Penyajian Data .....	67
5.1.1.1	Identitas Responden .....	67
5.1.1.2	Deskripsi Jawaban Responden Berkaitan Dengan Kuesioner Variabel Kompensasi (X1)	70
5.1.1.3	Deskripsi Jawaban Responden Berkaitan Dengan Kuesioner Variabel Motivasi (X2)	75
5.2.	Analisis Data Hasil Penelitian .....	81
5.2.1.	Analisis Kinerja Kondisi Sebelum dan Sesudah Ditetapkannya Tunjangan Kinerja Pegawai .....	81
5.2.1.1	Penilaian Disiplin .....	82
5.2.1.2	Analisis Kinerja Berdasarkan Implikasi Manajerial.....	84
5.2.1.2.1	Kinerja Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....	84
5.2.1.2.2	Kinerja Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	86
5.2.1.2.3	Kinerja Pegawai Berdasarkan Pendidikan.....	87
5.2.1.2.4	Kinerja Pegawai Berdasarkan Pangkat/Golongan.....	89
5.2.1.2.5	Kinerja Pegawai Berdasarkan Bagian Pekerjaan.....	91
5.3.	Analisis Variabel Kompensasi (X1) dan Variabel Motivasi	

(X2) .....	93
5.3.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel	
Kompensi (X1) .....	93
5.3.2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel	
Motivasi (X2) .....	94
5.3.3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel	
Kinerja .....	95
5.4. Uji Asumsi Klasik.....	96
5.4.1. Uji Normalitas .....	96
5.4.2. Uji Multikolinieritas .....	98
5.4.3 Uji Heteroskedastisitas .....	98
5.5. Uji Regresi Variabel Kompensasi (X1) Motivasi (X2)	
Terhadap Y (Uji F) .....	99
5.6. Uji Antar Dimensi Variabel Kompensasi (X1) dan Variabel	
Motivasi (X2) .....	102
5.7. Pembahasan Hasil Penelitian .....	105
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>106</b>
6.1. Kesimpulan .....	106
6.2. Saran .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>108</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>111</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>137</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekap kehadiran Pegawai Tahun 2012 .....	4
Tabel 2.1	Jumlah Dosen 5 Tahun Terakhir .....	17
Tabel 2.2	Jumlah Pegawai Keseluruhan .....	17
Tabel 2.3	Jumlah Pegawai Menurut Bagian/Seksi Tahun 2013 .....	17
Tabel 2.4	Jumlah Pegawai Menurut Golongan Tahun 2013 .....	18
Tabel 2.5	Jumlah Dosen/Pegawai Menurut Pendidikan 2013 .....	18
Tabel 2.6	Penelitian Dosen 5 Tahun Terakhir .....	22
Tabel 2.7	Pengabdian Masyarakat 5 Tahun Terakhir.....	23
Tabel 3.1	Besaran Tunjangan Kinerja .....	29
Tabel 3.2	Tunjangan Jabatan Struktural .....	30
Tabel 3.3	Tunjangan Jabatan Fungsional .....	30
Tabel 3.4	Tunjangan Fungsional Ahli .....	30
Tabel 3.5	Tunjangan Fungsional Profesi .....	30
Tabel 3.6	Tunjangan Umum .....	31
Tabel 3.7	Tunjangan Papua .....	32
Tabel 3.8	Penelitian Terdahulu .....	45
Tabel 4.1	Operasional Variabel Kompensasi (X1) .....	52
Tabel 4.2	Operasional Variabel Motivasi (X2).....	53
Tabel 4.3	Operasional Variabel Kompensasi (Y) .....	54
Tabel 4.4	Populasi Sampel Pada APP .....	55
Tabel 4.5	Hasil Wawancara .....	59

Tabel 4.6	Matrik Korelasi Dimensi X1, X2 dan Y .....	66
Tabel 5.1	Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	67
Tabel 5.2	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
Tabel 5.3	Responden Berdasarkan Pendidikan .....	68
Tabel 5.4	Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan .....	69
Tabel 5.5	Responden Berdasarkan Menurut Bagian .....	69
Tabel 5.6	Gaji Sesuai Dengan Prinsip Keadilan Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	70
Tabel 5.7	Kompensasi Yang Diterima Pegawai Sesuai Harapan Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	71
Tabel 5.8	Peningkatan Prestasi Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	71
Tabel 5.9	Kesejahteraan Meningkat Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	72
Tabel 5.10	Kesejahteraan Diciptakan Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	73
Tabel 5.11	Semangat Dalam Bekerja Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	73
Tabel 5.12	Tingkat Kehadiran Pegawai Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	74
Tabel 5.13	Kontribusi Kinerja Pegawai Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	74
Tabel 5.14	Karakteristik Ide/Gagasan Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	75

Tabel 5.15	Penghargaan Terhadap Kinerja Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	76
Tabel 5.16	Pengakuan Prestasi Kerja Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	76
Tabel 5.17	Penghargaan Terhadap Dorongan Untuk Berprestasi Sebelum dan Sesudah adanya Tunjangan Kinerja.....	77
Tabel 5.18	Promosi Jabatan Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	77
Tabel 5.19	Dorongan Kerja Dipengaruhi Pangkat Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	78
Tabel 5.20	Kesempatan Mengembangkan Diri Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	78
Tabel 5.21	Pengarahan Dalam Pekerjaan Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja .....	79
Tabel 5.22	Uang Tunjangan Kinerja Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	80
Tabel 5.23	Gaji/Upah Yang Adil dan Layak Sebelum dan Sesudah Adanya Tunjangan Kinerja.....	80
Tabel 5.24	Rekap Kehadiran Pegawai Tahun 2012 .....	82
Tabel 5.25	Rekap Kehadiran Pegawai Tahun 2013.....	83
Tabel 5.26	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2012.....	84
Tabel 5.27	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013.....	85

Tabel 5.28	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2012.....	86
Tabel 5.29	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2013.....	86
Tabel 5.30	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Pendidikan Tahun 2012.....	87
Tabel 5.31	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Pendidikan Tahun 2013.....	88
Tabel 5.32	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Pangkat/Golongan Tahun 2012.....	89
Tabel 5.33	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Pangkat/Golongan Tahun 2013.....	90
Tabel 5.34	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Bagian Pekerjaan Tahun 2012.....	91
Tabel 5.35	Rekap Rata-Rata Kinerja Berdasarkan Bagian Pekerjaan Tahun 2012.....	92
Tabel 5.36	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi .....	93
Tabel 5.37	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi .....	94
Tabel 5.38	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi .....	94
Tabel 5.39	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi .....	95
Tabel 5.40	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	95
Tabel 5.41	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja .....	96
Tabel 5.42	Uji Normalitas .....	96
Tabel 5.43	Hasil Uji Multikolinieritas .....	98

Tabel 5.44	Hasil Pengujian Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y.....	100
Tabel 5.45	Matrik Korelasi Antar Dimensi.....	102





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Struktur Organisasi Akademi Pimpinan Perusahaan .....	19
Gambar 3.1	Fungsi Sumber Daya Manusia .....	25
Gambar 3.2	Teori Hierarki Kebutuhan Maslow .....	43
Gambar 3.3	Kerangka Pemikiran .....	50
Gambar 5.1	Hasil Uji Normalitas .....	97
Gambar 5.2	Probability Plot Uji Normalitas .....	99



## DAFTAR RUMUS

Rumus Koefisien Korelasi Product Moment Person .....	60
Rumus Koefisien Alpha Cronbach .....	61
Rumus Uji F .....	63



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Data Mentah Hasil Kuesioner Variabel Kompensasi (X1) Sebelum Ditetapkannya Tunjangan Kinerja Tahun 2012 .....	111
Lampiran 2	Data Mentah Hasil Kuesioner Variabel Kompensasi (X1) Setelah Ditetapkannya Tunjangan Kinerja Tahun 2013 .....	113
Lampiran 3	Data Mentah Hasil Kuesioner Variabel Motivasi (X2) Sebelum Ditetapkannya Tunjangan Kinerja Tahun 2012 .....	115
Lampiran 4	Data Mentah Hasil Kuesioner Variabel Motivasi (X2) Setelah Ditetapkannya Tunjangan Kinerja Tahun 2013 .....	117
Lampiran 5	Kuesioner Penelitian .....	119
Lampiran 6	Uji Validitas Kinerja (Y) .....	126
Lampiran 7	Uji Reliabilitas Kinerja (Y) .....	127
Lampiran 8	Uji Validitas Kompensasi (X1) .....	128
Lampiran 9	Uji Reliabilitas Kompensasi (X1) .....	129
Lampiran 10	Uji Validitas Motivasi (X2) .....	130
Lampiran 11	Uji Reliabilitas Motivasi (X2) .....	131
Lampiran 12	Uji Asumsi Klasik .....	132
Lampiran 13	Uji Regresi X1 dan X2 Terhadap Y .....	136



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA