

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Salah satu aspek yang sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan dalam organisasi adalah motivasi kerja bagi sumber daya manusia yang ada pada lingkungan organisasi atau perusahaan. Motivasi berasal dari motive atau bahasa latinnya adalah *movere* yang berarti mengerahkan. Motivasi merupakan daya dorong yang dapat merangsang karyawan untuk lebih giat dan bersemangat lagi dalam bekerja.¹ Menurut Siagan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau rela untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya.² Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan dari perusahaan agar karyawan yang diberikan motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang telah diberikan sehingga tujuan dari perusahaan dapat terlaksana dengan baik.

¹George Terry, *Prinsi-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 131.

²Sondang P. Siagan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm, 268.

Motivasi kerja pegawai memiliki dampak atau efek bagi karyawan di suatu perusahaan. Menurut Colcuit efek motivasi kerja berpengaruh terhadap performa kerja dan komitmen dalam organisasi. Motivasi kerja memiliki efek positif yang sangat kuat terhadap kinerja pekerjaan. Seseorang yang memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi akan cenderung memiliki tingkat yang tinggi dalam menyelesaikan tugasnya. Efek inilah yang akan membuat karyawan dapat terus meningkatkan kreatifitasnya dan semangatnya dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

2. Fungsi Motivasi Kerja

Motivasi mendorong seseorang dalam timbulnya kelakuan dan memengaruhi serta merubah kelakuan tersebut. Fungsi dari pada motivasi kerja adalah:

- a. Mendorong kelakuan atau suatu perbuatan, tanpa adanya motivasi tidak akan timbul suatu tindakan atau perbuatan.
- b. Motivasi dapat berfungsi sebagai pengaruh, yang mana dapat mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c. Motivasi juga dapat berfungsi sebagai penggerak, karena besar kecilnya motivasi yang diberikan akan menentukan cepat atau lambatnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Tujuan Motivasi Kerja

Secara umum tujuan dari motivasi adalah untuk menggerakkan atau mendorong seseorang agar timbul keinginan maupun kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil dan tujuan tertentu.³ Sedangkan tujuan dari motivasi kerja adalah:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja bagi karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- d. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- e. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.

4. Teori-teori Motivasi

Teori -teori motivasi menurut Malayu S. P Hasibuan dibagi menjadi dua kelompok:

- a. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan

³H. Wahyu Fitri, "Tujuan Pemberian Motivasi", *Jurnal Pemberian Motivasi Kerja*, Mei 2016, hlm. 45.

menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik.

Teori kepuasan ini antara lain:

1) Teori Motivasi Klasik

F. W. Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang maupun barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar dari teori ini adalah orang akan giat bekerja apabila ia mendapatkan imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugas yang diberikannya.

2) Teori Maslow

Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, yaitu:

a) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan yang harus dipuaska untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara bernafas, dan sebagainya.

b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuha tema, interaksi, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

d) Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat ligkungan.

e) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan aka aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat luar biasa.

3) Teori Herzberg

Menurut Herzberg, orang memiliki dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factors*). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan seperti ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor ini meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.
- b) Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi seragkaiannya kondisi intrinsik, kepuasan pekerja yang apabila pekerja menggerakkan motivasi untuk bekerja lebih giat maka akan menghasilkan hasil prestasi kerja yang baik.

4) Teori X dan Teori Mc. Gregor

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mau bekerja dengan sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif

yakni dengan menerapkan hukuman secara tegas. Sedangkan menurut teori Y untuk memotivasi karyawannya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada suatu keputusan.

5) Teori Mc. Clelland

Teori ini berpendapat bahwa mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh:

- a) Kebutuhan motif dan kekuatan dasar terlibat
- b) Harapan keberhasilannya
- c) Nilai insentif yang terlekat pada tujuan

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- a) kebutuhan akan prestasi
- b) kebutuhan akan afiliasi
- c) kebutuhan akan kekuasaan

6) Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

- a) Upah yang adil dan layak
- b) Kesempatan untuk maju
- c) Pengakuan sebagai individu
- d) Keamanan bekerja
- e) Tempat kerja yang baik
- f) Penerimaan oleh kelompok
- g) Perlakuan yang wajar
- h) Pengakuan atas prestasi

b. Teori proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong dalam teori proses diantaranya:

1) Teori Harapan (*Expectancy*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

- a) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.
- b) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perlakuan tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.
- c) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

2) Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi sangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

3) Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian komensasi. Misalnya promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.⁴

5. Cara Pemimpin Memberikan Motivasi Karyawan

Menurut Allen pemimpin dapat memotivasi bawahan dengan cara:

⁴Widayat Prihartanta, Teori-Teori Motivasi, "*Jurnal Adabiya*", Vol. 1 (83) 2015, hlm. 5-9.

- a. Menginspirasi, yaitu dengan memasukkan semangat ke dalam diri orang kesediaan berbuat dengan efektif. Orang diinspirasi melalui kepribadian pemimpin, keteladanannya, dan pekerjaan yang dilakukannya, secara sadar atau tidak sadar.
- b. Mendorong, yaitu merangsang orang untuk melakukan apa yang harus dilakukan melalui pujian, persetujuan dan bantuan.
- c. Mendesak, agar orang tersebut melakukan apa yang harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.⁵

6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

- a. Faktor eksternal
 - 1) Lingkungan kerja yang menyenangkan.
 - 2) Kompensasi yang memadai.
 - 3) Supervise yang baik.
 - 4) Adanya penghargaan atas suatu prestasi.
 - 5) Status dan tanggung jawab.
 - 6) Peraturan yang berlaku.
- b. Faktor internal
 - 1) Keinginan untuk dapat hidup.
 - 2) Keinginan untuk dapat memiliki.
 - 3) Keinginan untuk memperoleh suatu penghargaan.

⁵Yeremias T. Keban, *Memahami Good Governance dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gava Media, 2004), hlm. 195

4) Keinginan untuk dapat berkuasa.⁶

7. Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti adalah:

a. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang artinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari perusahaan atau instansi.

b. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang dapat mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

c. Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif dapat diartikan sebagai kemampuan seorang karyawan untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa adanya dorongan dari orang lain, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seorang karyawan untuk

⁶Clara Tampubolon, Faktor-faktor Motivasi, “*Jurnal Motivasi Kerja*” 14 Mei 2016, hlm. 23.

menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan sesuatu yang baru.

d. Rasa tanggung jawab

Sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut dapat selesai dengan tepat waktu.⁷

8. Motivasi Menurut Ekonomi Islam

Motivasi tidak terlepas dari kebutuhan. Kebutuhan adalah suatu potensi dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon. Tanggapan yang muncul dari kebutuhan tersebut diwujudkan dalam suatu tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut, dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan menjadi merasa puas. Dalam Islam motivasi kerja dijelaskan dalam Al-Qur'an dalam Surah al-Jumuah ayat (62):10

فَإِذَا قُضِيَ الصَّلَاةُ فَانتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ
فَضْلِ اللَّهِ وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (١٠)

Artinya: Apabila sholat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu dibumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.

⁷Rita Puspita Sari, Skripsi: *Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Magelang*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), hlm. 15-16.

Ayat diatas menjelaskan bahwa setiap manusia yang ada di bumi ini harus memiliki dorongan untuk lebih baik lai bagi dirinya, hal tersebut karena Allah telah memberikan karunia, rahmat dan rezekinya kepada orang-orang yang bersemangat serta motivasi yang kuat dalam dirinya.

Motivasi memiliki peran penting dalam diri manusia, karena tidak aka nada yang memenuhi semua kebutuhan kita, dan tidak akan mendapat apa yang kita inginkan kecuali dengan berusaha keras untuk meraihnya sendiri. Orang memiliki motivasi dalam dirinya, selalu menanamkan niat yang sungguh-sungguh dan selalu bekerja keras untuk mendapatkan apa yang kita inginkan. Bekerja yang baik menurut Islam adalah bekerja keras dengan sungguh-sungguh, jujur, ulet dan tidak melanggar aturan dalam Islam.

B. Kompensasi

1. Pentingnya Kompensasi

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang diberikan kepada karyawan baik berbentuk uang atau barang langsung ataupun tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryo dalam Donni menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau

balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸ Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat dipergunakan sebagai tambahan atas kebutuhan hidupnya sehari-hari. Besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan mencerminkan bahwa perusahaan menghargai kerja keras yang telah dikeluarkan sehingga apabila kompensasi ini diberikan sesuai dengan apa yang telah dikeluarkan oleh karyawan maka karyawan tersebut merasa puas sehingga kinerja dari karyawan tersebut akan meningkat. Disinilah letak pentingnya sebuah kompensasi bagi karyawan.

Dari penjelasan yang telah dipaparkan diatas, maka kompensasi dapat dibagi menjadi dua macam. Yakni kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung disini dapat berupa gaji, upah, dan upah sensitif. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa kesejahteraan karyawan.

2. Tujuan Pemberian Kompensasi

Kompensasi atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan pada umumnya bertujuan untuk kepentingan

⁸Donni Juni Priansa, *Perencanaan & Pengembangan SDM*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 319.

perusahaan sendiri, karyawan, dan pemerintah atau masyarakat.

Secara rinci tujuan dari kompensasi meliputi:

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka akan terjalin ikatan kerja sama formal antara atasan dan bawahan. Dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugas yang telah diberikan oleh pimpinan, dan pimpinan harus membayar kompensasi yang telah disepakati bersama.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa yang telah diberikan kepada karyawan maka akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang didudukinya.

c. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan kepada karyawan sesuai maka atasan akan lebih mudah dalam memotivasi karyawan sehingga dapat mengakibatkan peningkatan produktivitas dalam perusahaannya.

d. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi untuk karyawan berdasarkan prinsip adil dan layak maka stabilitas dari karyawan juga lebih terjamin.

e. Peningkatan Disiplin

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan prosedur akan berdampak pada peningkatan disiplin karyawan. Sehingga apabila karyawan disiplin berarti kinerja dari karyawan tersebut meningkat.⁹

3. Manfaat Kompensasi

Pemberian kompensasi dapat memberikan manfaat baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Berikut adalah manfaat kompensasi:

a. Manfaat kompensasi bagi karyawan

1) Biaya hidup

Karyawan bekerja guna untuk memperoleh gaji ataupun upah yang mana digunakan sebagai biaya hidupnya sehari-hari. Hal tersebut dimaksudkan agar karyawan pada suatu perusahaan tetap dapat mempunyai produktivitas yang optimal.

2) Kepuasan (*Satisfaction*)

Kepuasan adalah suatu sikap seseorang yang menggambarkan sikap suka maupun sikap tidak suka.

⁹Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), hlm. 223-226.

Besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

b. Manfaat kompensasi bagi perusahaan

1) Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih tinggi maka diharapkan dapat menarik calon karyawan baru yang mempunyai peluang lebih besar untuk memilih karyawan yang bermutu tinggi.

2) Menciptakan loyalitas karyawan

Dengan pemberian kompensasi yang baik dan memadai kepada karyawan maka akan tercipta loyalitas didalam suatu perusahaan.

3) Menunjukkan kesuksesan perusahaan

Tingkat kompensasi yang tinggi maka akan menunjukkan bahwa kondisi atau kualitas yang ada dalam perusahaan yang baik. Karena perusahaan mampu memberikan kompensasi sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.¹⁰

¹⁰Danang Indra Putranto dkk, Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Kimia Farma Plant Semarang, “*Diponegoro Journal Of Social And Politic*”, (diterbitkan oleh Universitas Diponegoro , 2012), hlm. 4.

4. Indikator kompensasi

Menurut Simamora, indikator dari kompensasi adalah:

- a. Gaji dan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
- b. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan
- c. Tunjangan yang sesuai dengan harapan
- d. Fasilitas yang memadai¹¹

Sedangkan menurut Umar, indikator-indikator kompensasi adalah:

- a. Gaji

Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja, maka gaji akan tetap diberikan.

- b. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar lebih produktif kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

- c. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena telah memenuhi kriteria kinerja.

¹¹Fendra Nawa dan Selya Kempa, Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Nusa Tenggara Timur, *AGORA*, vol. 5 (III) 2017, hlm. 3.

d. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lamanya jam kerja.

e. Premi

Sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma/sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau suatu pembayaran tambahan diatas pembayaran normal.

f. Pengobatan

Pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

g. Asuransi

Penanggulangan resiko atau kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

5. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi

Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap perusahaan untuk menentukan kebijakan kompensasi untuk karyawan. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

a. Produktivitas

Perusahaan apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun

keuntungan non material. Untuk itu perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan.

b. Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan itu untuk membayar (*ability to pay*)

c. Kesiediaan untuk membayar

Kesiediaan untuk membayar akan (*willingness to pay*) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi terhadap karyawannya.

d. Permintaan tenaga kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja dipasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi.

e. Organisasi karyawan

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberia kompensasi.

f. Berbagai peraturan di perundang-undangan

Dengan semakin baik sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan termasuk bidang perburuhan (karyawan) atau ketenagkerjaan.¹²

6. Kompensasi Menurut Ekonomi Islam

Kompensasi adalah semua pendapatan yang diberikan kepada karyawan karena telah mengeluarkan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi bisa berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung seperti gaji, upah. Sedangkan kompensasi tidak langsung seperti tunjangan, fasilitas. Didalam Al-Qur'an telah diperintahkan bahwa atasan berkewajiban untuk membayar para pekerjanya dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingan sendiri. Hal ini terdapat dalam AL-Qur'an Surah Al-Jasiyah (45):22

وَخَلَقَ اللَّهُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ وَ لِيُجْزِيَ كُلَّ نَفْسٍ
بِمَا كَسَبَتْ وَ هُمْ لَا يُظْلَمُونَ (٢٢)

Artinya: Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar, dan agar setiap jiwa diberi balasan sesuai dengan apa yang dikerjakannya, dan mereka tidak dirugikan.

¹²Sudarmin Malik, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi pada Karyawan Bank, *Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*, Vol. 1 (II) Juli-Desember 2016, hlm. 5-7.

Maksud dari ayat diatas adalah manusia yang telah berusaha keras sesuai dengan apa yang telah dikeluarkannya baik energi, pikiran maupun pengetahuan nantinya dia akan memperoleh hasil yang akan ia petik yakni dengan pemberian kompensasi. Karyawan yang telah bekerja dengan keras dan giat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan nantinya atasan akan memberikan kompensasi kepada karyawan atas jasa kontribusinya terhadap perusahaan.

C. *Punishment*

1. Pengertian *Punishment*

Punishment atau hukuman adalah suatu cara yang diberikan kepada seseorang karena telah melakukan pelanggaran atas aturan yang telah ditetapkan. *Punishment* atau hukuman diberlakukan didalam aktivitas organisasi maupun perusahaan yang mana dapat digunakan sebagai suatu pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian dari tujuan organisasi. *Punishment* atau hukuman diberikan kepada seseorang yang telah melakukan tingkah laku yang tidak diharapkan didalam sebuah organisasi ataupun sebuah perusahaan. Menurut Konospake dan Matteson dalam Gaina didefinisikan sebagai suatu tindakan menyajikan

konsekuensi yang tidak menyenangkan dan tidak diinginkan sebagai hasil karena telah melakukan suatu perilaku yang tidak baik.

Didalam menjalankan organisasi sangatlah diperlukan sebuah aturan dan hukuman yangmana berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Apabila didalam sebuah organisasi atau perusahaan atauran dan hukuman ini tidak berjalan dengan baik maka akan terjadi sebuah konflik baik natar individu maupun antar organisasi. Penerapan punishment atau hukuman ini sangat efektif untuk merubah perilaku dari karyawan, yaitu dengan mempertimbangkan waktu, intensitas, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas.¹³ *Punishment* ini dapat berupa teguran, surat peringatan, skorsing maupun pemberhentian pekerjaan serta dapat juga dengan pembatalan bonus di bulan terkait. Tujuan dari pada *punishment* ini adalah agar karyawan lebih giat lagi dalam menyelesaikan pekerjaannya.¹⁴

¹³Agung Dwi Nugroho, Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT Busines Training And Emowering Management Surabaya, “*Jurnal Maksipreneur*”, Vol. 04 (2) Juni hal. 4-14, hlm. 8.

¹⁴Eni Nurmiyati, *Hubungan Pemberian Reward dan Punishment dengan Kinerja Karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah*, (Jakarta: Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah, 2011), hlm. 33.

2. Pelaksanaan *Punishment*

Menurut Mangkunegara pelaksanaan sanksi atau hukuman (*punishment*) terhadap seorang karyawan yang melakukan pelanggaran bisa dilakukan dengan cara:

a. Pemberian peringatan

Karyawan yang telah melakukan pelanggaran harus diberikan surat peringatan. Pemberian surat peringatan ini bertujuan agar karyawan menyadari perbuatan yang telah dilakukannya dan dapat pula sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian kinerja karyawan.

b. Pemberian sanksi harus segera

Karyawan yang telah melakukan pelanggaran harus segera diberikan sanksi oleh perusahaan atau instansi sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Tujuannya adalah agar pelanggar mengetahui sanksi pelanggaran berlaku. Apabila perusahaan atau instansi lalai dalam memberikan sanksi kepada karyawannya maka akan memperlemah disiplin yang ada dan memberikan peluang bagi pelanggar untuk mengabaikan peraturan yang ada.

c. Pemberian sanksi harus konsisten

Tujuan dari kekonsistenan dalam pemberian sanksi adalah agar karyawan menyadari dan menghargai peraturan-peraturan yang ada di perusahaan ataupun instansi. Inkonsistensi pemberian sanksi dapat mengakibatkan adanya perasaan diskriminasi, ringannya saksi dan pengabaian disiplin.

d. Pemberian sanksi harus impersonal

Setiap pelanggaran harus diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan tanpa membeda-bedakan karyawan. Tujuannya adalah agar karyawan menyadari bahwa peraturan dalam organisasi berlaku untuk semua karyawan.

Menurut Hasibuan, agar berbagai tujuan pendisiplinan dapat tercapai, pendisiplinan harus dilakukan secara bertahap, yang mana memulai dari jenis sanksi atau hukuma (*punishment*) yang paling ringan sampai dengan jenis sanksi atau hukuma (*punishment*) yang terberat, misalnya:

- a. Peringatan lisan
- b. Pernyataan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung
- c. Penundaan kenaikan gaji berkala
- d. Penundaan kenaikan pangkat
- e. Pembebasan dari jabatan
- f. Pemberhentian sementara

- g. Pemberhentian atas permintaan sendiri
- h. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri
- i. Pemberhentian dengan tidak hormat¹⁵

3. Jenis-jenis *Punishment*

Menurut Veithzal Rivai, jenis-jenis punishment dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Hukuman ringan, dengan jenis:
 - 1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - 2) Teguran tertulis
 - 3) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
- b. Hukuman sedang
 - 1) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya
 - 2) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan
 - 3) Penundaan kenaikan pangkat atau promosi
- c. Hukuman berat
 - 1) Penurunan pangkat atau demosi
 - 2) Pembebasan jabatan

¹⁵Faizal Hidayat, Skripsi: *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta*, (Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2017), hlm. 17-19.

- 3) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan
- 4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan¹⁶

4. Indikator *Punishment*

Sebagai tindakan dari konsekuensi yang tidak menyenangkan akibat perilaku yang menyimpang dari aturan, hukuman atau *punishment* mempunyai beberapa indikator. Menurut Siagan, terdapat beberapa indikator *punishment*, yaitu:

a. Usaha meminimalisir kesalahan yang terjadi

Dalam suatu perusahaan atau instansi karyawan harus bisa meminimalisir kesalahan yang dibuatnya dalam bekerja, karena jika karyawan tersebut terus menerus melakukan kesalahan tentunya perusahaan akan memberikannya *punishment*.

b. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata tidak hanya membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi

¹⁶Rendra Maulana Suryadilaga, Mochamad Al Musadieg, Gunawan Eko Nurtjahjono Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 39 (I) Oktober 2016, hlm. 157-158.

jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama, maka atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

c. Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan

Seorang karyawan perlu melakukan kejelasan kepada atasannya apa hukuman jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

d. Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan

Dengan adanya pengawasan terhadap karyawan, atasan bisa memantau para karyawannya yang bekerja pada tersebut. Jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut, maka atasan akan langsung memberikan hukuman sesuai dengan kesalahan yang telah diperbuat.¹⁷

5. *Punishment* Menurut Islam

Menurut Abdulah Nashih Ulwan, hukuman ialah memberi pelajaran baik bagi pelaku atau orang lain, semua itu adalah

¹⁷Evi Sofiana, Tri Wahyuarini, Syarifah Novieayana, Pengaruh Punishment Terhadap Disiplin Mahasiswa (Studi Kasus Pada Program Studi D-4 Administrasi Negara, *Jurusan Administrasi Bisnis POLNEP*), *Inovbiz*, Vol 5 (2) Desember 2017, hlm. 138

sebagai cara yang tegas dan tepat untuk memperbaikinya.¹⁸ hukuman juga telah disebutkan didalam Al Qur'an dalam Surah Al Zalzalah (99): 7-8

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ (٧) وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ (٨)

Artinya: maka barang siapa mengerjakan kebaikan sebiji zarah, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barang siapa mengerjakan kejahatan seberat zarah, niscaya dia akan melihat (balasan)nya.

Maksud dari ayat diatas adalah apabila manusia melakukan kebaikan sekecil biji zarah maupun melakukan kejahatan sekecil biji zarah maka ia akan mendapatkan balasan nantinya. Dan jika seorang karyawan melanggar peraturan yang ada di perusahaan, maka karyawan tersebut harus siap untuk dihukum sesuai dengan kesalahan yang telah diperbuat. Sedangkan apabila karyawan tersebut taat dengan peraturan yang ada di perusahaan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan maka karyawan tersebut berhak untuk mendapatkan kompensasi.

D. Kinerja karyawan

1. Pengertian Kinerja

Menurut Prawirosentono kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang didalam

¹⁸ Muhammad Fauzi, Pemberian Hukuman Dalam Perspektif Pendidikan Islam, "Jurnal Al Ibroh", Vol (01) No. 1 Juni 2016. Hlm. 31.

suatu organisasi yang sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.¹⁹

2. Indikator Kinerja

Menurut Wirawan indicator dari kinerja adalah:

a. Keterampilan kerja

Penguasaan pegawai dalam mengenal prosedur (teknik/ tata cara/ peralatan) untuk melaksanakan tugas-tugas jabatannya.

b. Kualitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam menunjukkan kualitas hasil kerja yang dapat ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

c. Tanggung jawab

Kesediaan pegawai untuk melibatkan diri dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan mampu menanggung semua konsekuensi atas kesalahan maupun kelalaian atas kecerobohan pribadi dalam menyelesaikan tugasnya.

d. Prakarsa

¹⁹Winda Sri Astuti, Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan, “*Jurnal Organisasi dan Manajemen*”, Agustus 2018, hlm. 34-35.

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide-ide atau gagasan dan tindakan yang dapat menunjang penyelesaian tugas.

e. Disiplin

Kesediaan pegawai dalam mentaati peraturan dalam perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu datang ataupun pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan karena kepentingan dinas.

f. Kerjasama

Kemampuan pegawai untuk membina hubungan dengan pegawai lain dalam rangka menyelesaikan tugas-tugas.

g. Kuantitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam rangka menyelesaikan sejumlah hasil tugas pada setiap harinya.²⁰

3. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang berengaruh terhadap prestasi karyawan adalah meliputi motivasi, kecakapan, pencapaian tujuan organisasi tertentu. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal. Yang mana faktor internal meliputi kecerdasan, keterampilan, kestabilan

²⁰Usman Fauzi, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda, “*Ejournal Ilmu Administrasi Bisnis*”, Vol. 2 (3), 2014, hlm. 175.

emosi, motivasi, persepsi, peran, kondisi keluarga, dan karakteristik kelompok kerja dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal meliputi peraturan ketenaga kerjaan, pesaing, nilai-nilai sosial, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja.²¹

Sedangkan menurut Mulyadi, mengemukakan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh 3 faktor yang meliputi:

- a. Bakat dan kemampuan
- b. Persepsi tentang peran
- c. Usaha²²

Menurut Harbani Pasolong, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi adalah:

- a. Kemampuan
- b. Kemauan
- c. Energi
- d. Teknologi
- e. Kompensasi
- f. Kejelasan tujuan
- g. Kemanan²³

²¹Robbins Stephen P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006), hlm. 260.

²²Mulyadi, *Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (Sistem Pelipat Gandaan Kinerja Karyawan)*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2007), hlm. 336.

²³Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008), hlm. 186.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja tinggi ditentukan oleh personel yang memiliki bakat dan kemampuan serta memiliki peran yang jelas dalam suatu organisasi. Namun hal itu tidaklah cukup untuk menghasilkan kinerja yang baik, melainkan personal juga harus mendapat arahan atau motivasi dan juga kompensasi guna terus mendorong semangat para karyawan.

4. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro, kinerja karyawan dapat diukur melalui:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan
- b. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan
- c. Ketetapan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah direncanakan.²⁴

5. Kinerja Menurut Ekonomi Islam

Kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi

²⁴Sagita Sukma, dkk, Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK), “*Jurnal Administrasi Bisnis*”, Vol. 25 (1), Agustus, 2015, hlm. 4.

motivasi untuk melahirkan karya bermutu.²⁵ hal ini terdapat pada

Al Qur'an Surah Al-Jumua (62):10

فَاِذَا قُضِيَ الصَّلَاةُ فَانتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ
فَضْلِ اللَّهِ وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (١٠)

Artinya: Apabila sholat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.

Ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan dari seorang muslim adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan yakni kualitas dan hikmah dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang maka akan tercipta kinerja yang menjadi baik.²⁶

E. PENELITIAN TERDAHULU

Sebagai bahan acuan dari penelitian ini yaitu penelitian-penelitian yang sudah dilaksanakan pada sebelumnya. Adapun penelitian-penelitian yang menjadi referensi penyusun adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Kamal Rahmatullah dan Sudharto P. Hadi dengan judul “Pengaruh Motivasi dan

²⁵Multitama, *Islamic Business Strategy For Entrepreneurship*, (Jakarta: Zikrul Hakim, 2006), hlm. 233.

²⁶*Ibid.*

Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. MMC Metal Fabrication)".²⁷ Pendekatan yang dilakukan oleh penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh antara motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kerja karyawan yakni bernilai positif dan signifikan yaitu sebesar 0,601 yang artinya tingkat keeratan hubungan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu kuat. Berdasarkan hasil penelitian variabel kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yakni sebesar 0,812 yang artinya tingkat keeratan hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu kuat. Berdasarkan angka Adjusted R² sebesar 0,655 atau 65,5%. Hal ini menunjukkan bahwa presentase sumbangan pengaruh variabel bebas (motivasi kerja dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 65,5% dan sisanya sebesar 34,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Perbedaan penelitian Abdullah dengan penelitian ini adalah penelitian karya Kamal Rahmatullah

²⁷Kamal Rahmatullah, Sudharto P. Hadi, Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. MMC Metal Fabrication), "Diponegoro Journal Of Social And Politic", 2018, hlm. 6.

dan Sudharto P. Hadi menggunakan variabel bebas motivasi kerja dan kompensasi sedangkan peneliti menggunakan variabel bebas motivasi kerja, kompensasi dan *punishment*. Dan persamaan penelitian Kamal Rahmatullah dan Sudharto P. Hadi dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Udin Putra, Bakri Hasanuddin, dan Wiri Wirastuti dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu”.²⁸ Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan tentang pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kerja karyawan yakni bernilai positif dan signifikan yaitu sebesar 0,013 yang artinya tingkat keeratan hubungan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu kuat. Berdasarkan hasil penelitian variabel kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan

²⁸Udin Putra, Bakri Hasanuddin, dan Wiri Wirastuti, Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu, “*Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*” Vol. 4 (1), Januari 2018, hlm. 7-9.

yakni sebesar 0,821 yang artinya tingkat keeratan hubungan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu kuat. Berdasarkan angka Adjusted R² sebesar 0,238 atau 23,8 %. Hal ini menunjukkan bahwa presentase sumbangan pengaruh variabel bebas (motivasi kerja dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 23,8 % dan sisanya sebesar 76,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Perbedaan penelitian Udin Putra, Bakri Hasanuddin, dan Wiri Wirastuti dengan penelitian ini adalah penelitian karya Udin Putra, Bakri Hasanuddin, dan Wiri Wirastuti menggunakan variabel bebas motivasi kerja dan kompensasi sedangkan peneliti menggunakan variabel bebas motivasi kerja, kompensasi dan *punishment*. Dan persamaan penelitian Udin Putra, Bakri Hasanuddin, dan Wiri Wirastuti dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdurokhim Agus Riyadi dan Ahmad Abdul Rokhim dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Konsep Islami terhadap Kinerja Pegawai”.²⁹ Pendekatan yang dilakukan oleh penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh

²⁹Abdurokhim Agus Riyadi dan Ahmad Abdul Rokhim, Pengaruh Motivasi Kerja Konsep Islami terhadap Kinerja Pegawai, "Amwaluna" Vol. 1 (2), Juli 2017, hlm. 258-259.

motivasi kerja Konsep Islami terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari penelitian variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kerja karyawan. Berdasarkan angka Adjusted R² sebesar 0,805 atau 80,5%. Hal ini menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel bebas (motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 80,5% dan sisanya sebesar 19,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Perbedaan penelitian Abdurokhim Agus Riyadi dan Ahmad Abdul Rokhim dengan penelitian ini adalah penelitian karya Abdurokhim Agus Riyadi dan Ahmad Abdul Rokhim menggunakan variabel bebas motivasi kerja sedangkan peneliti menggunakan variabel bebas motivasi kerja, kompensasi dan *punishment*. Dan persamaan penelitian Abdurokhim Agus Riyadi dan Ahmad Abdul Rokhim dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Stefanus Andi Pratama, Moehammad Soe'oad Hakam dan Gunawan Eko Nurtjahjono dengan judul "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Persero *Regional Office* Malang)".³⁰ Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian

³⁰Stefanus Andi Pratama, Moehammad Soe'oad Hakam dan Gunawan Eko Nurtjahjono, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.

ini adalah pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan angka Adjusted R² sebesar 0,705 atau 70,5%. Hal ini menunjukkan bahwa presentase sumbangan pengaruh variabel bebas (motivasi kerja dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 70,5% dan sisanya sebesar 29,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Perbedaan penelitian Stefanus Andi Pratama, Moehammad Soe'oad Hakam dan Gunawan Eko Nurtjahjono dengan penelitian ini adalah penelitian Stefanus Andi Pratama, Moehammad Soe'oad Hakam dan Gunawan Eko Nurtjahjono menggunakan variabel bebas kompensasi sedangkan peneliti menggunakan variabel bebas motivasi kerja, kompensasi dan *punishment*. Dan persamaan penelitian Stefanus Andi Pratama, Moehammad Soe'oad Hakam dan Gunawan Eko Nurtjahjono dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Raymond Suwak, Adolfina, dan Yantje Uhing dengan judul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Sutan Raja Hotel

Asuransi Jiwasraya Persero *Regional Office* Malang), ”Jurnal Administrasi *Bisnis*”, Vol. 25 (1), Agustus 2015, hlm. 6-7.

Amurang”.³¹ Pendekatan yang dilakukan oleh penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian variabel *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan yakni bernilai positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yakni bernilai positif dan signifikan yaitu sebesar 0,427 yang artinya bahwa tingkat keeratan hubungan antara variabel *reward* terhadap kinerja karyawan yaitu kuat. Berdasarkan hasil penelitian variabel *punishment* berilai negatif dan signifikan yakni sebesar -0,650 yang artinya bahwa tingkat keeratan hubungan antara variabel *punishment* terhadap kinerja karyawan lemah. Perbedaan penelitian Raymond Suwak, Adolfina, dan Yantje Uhing dengan penelitian ini adalah penelitian karya Raymond Suwak, Adolfina, dan Yantje Uhing menggunakan variabel bebas *reward* dan *punishment* sedangkan peneliti menggunakan variabel bebas motivasi kerja, kompensasi dan *punishment*. Dan persamaan penelitian Raymond Suwak, Adolfina, dan Yantje Uhing dengan

³¹Raymond Suwak, Adolfina, dan Yantje Uhing, Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Sutan Raja Hotel Amurang, “*Jurnal EMBA*”, Vol. 5 (2), Juni 2017, hlm. 1057-1058.

penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja karyawan.

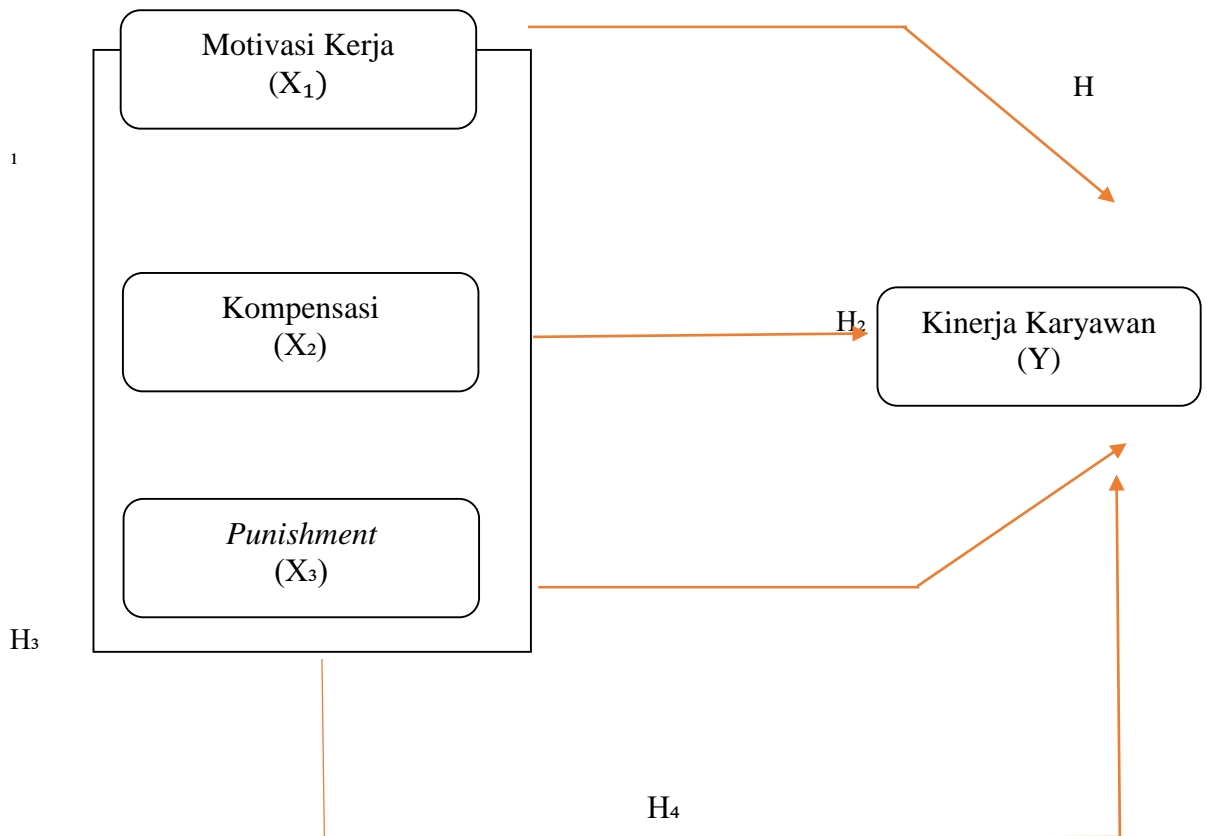
F. KERANGKA KONSEPTUAL

Dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, maka perusahaan berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Untuk mencapai produktivitas tersebut tentunya karyawan harus memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi dalam bekerja. Untuk itu karyawan harus berperan aktif dalam menetapkan, mendukung serta melaksanakan rencana sebagai proses dalam terwujudnya kemajuan organisasi. Karyawan yang ada didalam suatu organisasi belum tentu bersedia untuk memberikan kemampuan yang dimilikinya secara penuh, sehingga perlu adanya pendorong dari pihak perusahaan.

Disetiap perusahaan tentunya mengharap pegawainya memberikan kinerja yang maksimal, agar dapat memerikan dampak yang positif kepada perusahaan. Pemberian motivasi yang berkelanjutan, pemberian kompensasi yang layak dan adil serta pemberian hukuman kepada karyawan yang melanggar aturan diharapkan menjadi determinan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tolak ukur kinerja dianggap baik ataupun tidak, bisa dilihat dari berbagai aspek, seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, disiplin, bekerja sama dengan aik. Jika hasilnya memiliki nilai yang baik maka dianggap kinerja dari karyawan itu baik, dan begitupun sebaliknya jika hasilnya tidak baik maka dianggap kinerja dari karyawan itu kurang baik.

Dari pembahasan kajian teori diatas maka peneliti membuat alur penelitian yang dinyatakan dalam gambar berikut:



Gambar 2.1

1. Pengaruh Motivasi Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
2. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3. Pengaruh *Punishment* (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
4. Pengaruh Motivasi Kerja (X_1), Kompensasi (X_2), dan *Punishment* (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

G. HIPOTESIS

H₁ : Motivasi Kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Sam Bintang

H₂ : Kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Sam Bintang

H₃ : *Punishment* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Sam Bintang

H₄ : Motivasi Kerja, Kompensasi, dan *Punishment* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Sam Bintang