

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Alma kompensasi adalah imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang. Sedangkan Sastrohadiwiryono mengemukakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.¹

Kompensasi yang dikelola secara benar akan membantu organisasi mencapai tujuan dan untuk mendapatkan, memelihara, dan mempertahankan pekerja yang produktif. Sehingga pengelolaan kompensasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang berpengaruh agar tujuan pemberian kompensasi bagi para pekerja dapat terwujud seperti yang diinginkan.

Secara garis besar ada dua macam kompensasi yang dapat diberikan, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial dapat diberikan berupa gaji dan bonus. Sedangkan kompensasi non finansial dapat diberikan dalam bentuk tunjangan-tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, serta fasilitas kesejahteraan lainnya.²

¹Tjutju Yuniarsih, *Manajemen*, hal.125

² Kasmir, *Manajemen Perbankan* ..., hal. 163

a. Bentuk kompensasi para pekerja

1. Kompensasi Finansial

Pembayaran berupa nilai atau finansial kepada para pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka adalah finansial. Kompensasi finansial ada 3 yaitu: Pembayaran Langsung, Intensif dan Tunjangan

2. Kompensasi Nonfinansial

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

3. Gaji Pokok

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

4. Gaji Variabel

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

5. Tunjangan

Banyak organisasi memberikan sejumlah imbalan ekstrinsik dalam bentuk yang tidak langsung. Dengan kompensasi bersifat tidak langsung ini, karyawan menerima nilai tukar dari imbalan tanpa benar-benar menerimanya secara tunai. Tunjangan karyawan adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti, atau uang pensiun, yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.³ Nawawi membagi jenis-jenis kompensasi sebagai berikut:

6. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan penelitian itu, upah atau gaji juga diartikan

³Robert L. Mathis, dan Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*, (Jakarta : Penerbit Salemba Empat,2002), hal. 245

sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya.

7. Kompensasi Tidak Langsung

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

8. Intensif

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

9. 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 tiga jenis kompensasi tersebut diatas, yakni gaji/upah, beberapa jenis kompensasi tidak langsung dan intensif.

10. Kompensasi Khusus

Kompensasi ini juga disebut dengan 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. Berikutnya antara lain berupa kendaraan perusahaan, tempat tinggal, dan lain-lain.⁴

2. Tujuan Pemberian Kompensasi

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

1. Memperoleh Personalia yang Berkualifikasi

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

2. Memperoleh Karyawan yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan akan lebih banyak mempunyai peluang untuk memilih karyawan yang bermutu tinggi.

⁴H. Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2008), hal . 75

3. Menjamin Keadilan

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

4. Penghargaan Terhadap Perilaku yang Diinginkan

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

5. Mengendalikan Biaya

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

6. Mengikuti Aturan Hukum

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

Pemberian kompensasi yang adil dan wajar sesuai tujuan perusahaan dapat tercapai, maka kompensasi harus dirancang dan dibuat sebagai berikut:

1) Pendidikan dan Pengalaman

Setiap jenjang pendidikan akan memperoleh kompensasi yang berbeda. Demikian pula dengan pengalaman kerja yang diperolehnya, semakin lama mereka bekerja maka menjadi pertimbangan dalam pemberian kompensasi.

2) Prestasi Kerja

Dalam hal ini prestasi kerja seseorang dapat dilihat dari berbagai cara, misalnya produktivitas, disiplin kerja, tanggung jawab, serta loyalitas terhadap perusahaan. Bagi mereka yang memiliki prestasi kerja yang tinggi tentu berbeda perlakuan kompensasi yang akan diterimanya dengan mereka yang tidak memiliki prestasi kerja.

3) Beban Kerja

Setiap pekerjaan memiliki beban pekerjaan tersendiri. Dalam hal ini penentuan kompensasi seseorang terkadang diukur dari beban pekerjaan yang ditanggungnya. Beban pekerjaan ini termasuk resiko pekerjaan yang akan dihadapinya.

4) Dan pertimbangan lainnya.⁵

⁵ Kasmir, *Manajemen Perbankan*.....,hal. 163-165

3. Komponen Pemberian Kompensasi

Suatu organisasi yang telah membuat keputusan tentang pemberian kompensasi bagi karyawannya, maka selanjutnya disusunlah program pemberian kompensasi. Dalam program pemberian kompensasi ini mencakup sekurang-kurangnya 8 komponen antara lain:

1. Organisasi Administrasi Pemberian Kompensasi

Suatu organisasi, terutama organisasi yang sudah besar, pengorganisasian dan administrasi pemberian kompensasi ini sangat diperlukan. Sebab pemberian kompensasi bukanlah sekedar membagikan upah atau gaji kepada karyawan saja, melainkan harus memperhitungkan kemampuan organisasi serta produktivitas karyawan, serta aspek-aspek lainnya yang berhubungan dengan itu.

2. Metode Pemberian Kompensasi

Pada umumnya ada tiga cara atau metode pemberian kompensasi, yakni:

- a. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu.
- b. Pembayaran upah dan gaji berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan.
- c. Kombinasi dari dua cara tersebut.

3. Program Pemberian Kompensasi

Suatu program pemberian kompensasi bukan semata-mata didasarkan sebagai imbalan atas pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran karyawan terhadap organisasi, melainkan juga merupakan cara untuk

merangsang dan meningkatkan kegairahan kerja. Dengan kompensasi setiap karyawan akan sadar bahwa kegairahan kerja akan mendatangkan keuntungan bukan saja untuk organisasi, melainkan untuk dirinya sendiri dan keluarganya.

4. Tambahan Sumber Pendapatan bagi Karyawan

Dengan program kompensasi yang baik, bukan saja memperoleh upah atau gaji yang rutin, melainkan memperoleh tambahan sumber pendapatan selain upah atau gaji tersebut. Yang dimaksud ini antara lain: pembagian keuntungan organisasi bukan hanya kepada pemilik modal, tetapi juga kepada karyawan, misal melalui bonus, pemberian uang cuti, dan sebagainya.

5. Kompensasi bagi Kelompok Menejerial

Pimpinan atau manajer pada setiap organisasi adalah merupakan kelompok yang bertanggung jawab atas mati hidupnya organisasi. Oleh sebab itu wajarlah apabila kompensasi yang mereka terima itu lebih besar dari pada karyawan biasa.

4. Kompensasi Lengkap

Jenis kompensasi yang berbentuk upah atau gaji seperti yang telah dibicarakan diatas adalah kompensasi langsung (*direct compensation*). Artinya kompensasi langsung dikaitkan dengan prestasi dan hasil kerja para karyawan. Disamping kompensasi langsung, beberapa organisasi mengembnagkan program-program kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi

yang tidak dikaitkan langsung dengan prestasi kerja para karyawan. Kompensasi ini juga disebut dengan kompensasi pelengkap, karena berfungsi untuk melengkapi kompensasi yang diterima oleh karyawan melalui upah atau gaji.

Dengan demikian berkembangnya organisasi-organisasi kompensasi pelengkap menjadi suatu keharusan yang diprogramkan oleh setiap organisasi. Alasan-alasan terpenting dalam pengembangan kompensasi antara lain:

1. Adanya organisasi karyawan yang semakin kritis untuk menuntut hak mereka sebagai karyawan.
2. Persaingan yang semakin ketat diantara para organisasi, sehingga untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi menuntut adanya kompensasi pelengkap.
3. Kenaikan biaya hidup sebagai akibat dari perkembangan lingkungan ekonomi akan menuntut adanya pemberian kompensasi pelengkap.
4. Dikeluarkannya peraturan-peraturan atau perundang-undang oleh pemerintah yang mengatur kesejahteraan buruh atau karyawan akan menuntut organisasi itu untuk menyesuaikan diri.

Kompensasi pelengkap ini bukan saja bermanfaat bagi karyawan saja, akan tetapi juga mempunyai pengaruh positif secara tidak langsung kepada organisasi yang bersangkutan. Keuntungan-keuntungan tersebut antara lain:

- i. Meningkatnya semangat kerja dan kesetiaan para karyawan terhadap organisasi.
- ii. Menurunkan jumlah absensi para karyawan dan menurunkan perputaran kerja (*job rotation*).
- iii. Mengurangi pengaruh organisasi karyawan terhadap kegiatan organisasi.
- iv. Meminimalkan biaya-biaya kerja lembur, yang berarti mengefektifkan prestasi kerja.
- v. Mengurangi adanya intervensi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan kesejahteraan karyawan.⁶

B. Tinjauan Tentang Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari Latin, *Mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.⁷ Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi (*motivate*) berarti tindakan dari seseorang yang ingin mempengaruhi orang lain untuk berperilaku secara tertentu. Jika digunakan dalam konteks ini, maka motivasi menjelaskan suatu aktivitas manajemen, atau sesuatu yang dilakukan seorang manajer untuk

⁶ *Ibid.*, hal. 161-162

⁷ Malayu S.P Hasibua, *Manajemen Dasar*.....*Ibid*, hal.216

membujuk atau mempengaruhi bawahannya untuk bertindak secara organisasi dengan cara tertentu untuk menghasilkan hasil-hasil yang efektif.

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa peran dari seorang manajer adalah memotivasi seseorang.⁸ Dalam hal ini ada hubungan antara kepemimpinan dan motivasi. Menurut Mushudi motivasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk membina dan mendorong semangat kerja serta kerelaan pada karyawan demi tercapainya tujuan organisasi yang meliputi: mengkomunikasikan tujuan, memberikan bimbingan kepada bawahan, memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi.

Motivasi didefinisikan sebagai keadaan dalam diri individu yang menyebabkan mereka berperilaku dengan cara yang menjamin tercapainya suatu tujuan. Motivasi menerangkan mengapa orang-orang berperilaku seperti yang mereka lakukan. Semakin wiraswasta mengerti perilaku anggota organisasi, semakin mampu mereka mempengaruhi perilaku tersebut dan membuatnya lebih konsisten dengan pencapaian tujuan organisasional.

Karena produktivitas dalam semua organisasi adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, mempengaruhi perilaku ini adalah kunci bagi wiraswasta untuk meningkatkan produktivitas.⁹ Jadi motivasi merupakan

⁸ M. Karabet Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Jakarta Selatan: Khairul Bayan Press, 2003), hal.168

⁹ Masykur Wiratmo, *Pengantar Kewiraswastaan: Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), hal.204

tindakan yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, guna untuk mencapai peningkatan produktivitas atau semangat kerja.

2. Teori Motivasi

1. Teori Hierarki Kebutuhan (Abraham Maslow)

Teori mendasar Maslow adalah bahwa keputusan itu tersusun dalam suatu hirarki kebutuhan. Tingkat kebutuhan yang paling rendah yang harus dipenuhi adalah kebutuhan fisiologis dan tingkat kebutuhan tertinggi adalah kebutuhan realisasi diri.¹⁰ Kebutuhan-kebutuhan ini akan diartikan sebagai berikut:

Abraham Maslow menghipotesiskan bahwa didalam diri semua manusia ada lima jenjang kebutuhan sebagai berikut:

- 1) Faali (*fisiologis*): antara lain rasa lapar, haus, perlindungan serta kebutuhan raghawi lainnya.
- 2) Keamanan antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- 3) Rasa memiliki, soial: mencangkup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- 4) Penghargaan: mencangkup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi, dan factor hormat eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
- 5) Kebutuhan fisik misalnya : gaji, upah tunjangan, honorarium, bantuan pakaian, sewa perumahan, dan uang transport.

¹⁰ M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hal.34

Begitu tiap kebutuhan ini telah cukup banyak dipenuhi, kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dari titik pandang motivasi, teori itu mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dipenuhi secara cukup banyak (*substansial*) tidak lagi memotivasi.¹¹

2. Teori Motivasi *Hygiene*

Dikemukakan oleh psikolog Frederick Herzberg dia berusaha memperluas hasil karya Maslow dan mengembangkan suatu teori yang khusus bias diterapkan ke dalam motivasi kerja. Herzberg memberikan suatu pertanyaan kepada mereka mengenai apa yang dirasakan menyenangkan dan tidak menyenangkan alam tugas pekerjaannya.

Menurut teori Herzberg agar para karyawan bisa termotivasi, maka mereka hendaknya mempunyai suatu pekerjaan dengan isi yang selalu merangsang untuk berprestasi. Adapun yang dapat membangkitkan semangat kerja seperti diatas menurut Herzberg ialah motivator.¹² Faktor ini terdiri dari faktor keberhasilan, penghargaan, faktor pekerjaan sendiri, rasa tanggung jawab, dan faktor peningkatan.

2. Teori Kontemporer Motivasi

a. Teori Motivasi ERG (Teori Motivasi Alderfer)

Aldefer mengenalkan tiga kelompok inti dari kebutuhan-kebutuhan itu, yakni: kebutuhan akan keberadaan, kebutuhan hubungan, dan kebutuhan untuk berkembang. Teori ERG kepanjangan dari Existence

¹¹ Stephen P. Robin, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta : PT Indeks, 2003), hal. 167

¹² Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi.....*, hal. 233

Relatedness, dan Growth. Kebutuhan keberadaan adalah suatu kebutuhan akan tetapi bisa hidup. Kebutuhan ini kira-kira sama artinya dengan kebutuhan fisik. Kebutuhan berhubungan adalah suatu kebutuhan untuk menjalin hubungan sesamanya melakukan hubungan sosial dan kerja sama dengan orang lain. Kebutuhan ini sama halnya dengan kebutuhan sosial. Adapun kebutuhan untuk berkembang adalah suatu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk mengembangkan dirinya.

Suatu contoh menurut Teori ERG ini, latar belakang seseorang atau lingkungan kebudayaannya dapat saja menyebabkan timbulnya kebutuhan-kebutuhan akan keberadaan.¹³ Demikian pula kebutuhan berkembang dapat saja terus meningkat walaupun orang tersebut sudah merasa puas. Secara keseluruhan teori ERG nya Aldefer, nampaknya menduduki tempat yang kuat pada awalnya, tetapi teori tersebut sedikit memberikan batasan-batasan, sehingga kenyataan teori tersebut masih tetap menunjukkan sifat umumnya dan kurang kemampuan penjelasan atas kekomplekan teori motifasi.

b. Teori Kebutuhan Mc Clelland

Menurut Mc Clelland, seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Ada tiga kebutuhan manusia ini menurut Mc Clelland, yakni kebutuhan untuk

¹³ Miftha Thoah, *Perilaku Organisasi.....*, hal.233

berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi seseorang dalam bekerja. Ada beberapa karakteristik dari orang-orang yang berprestasi tinggi, antara lain:

1. Suka mengambil risiko yang moderat. Pada umumnya nampak pada permukaan usaha, bahwa orang berprestasi tinggi risikonya juga besar. Orang-orang yang mempunyai kebutuhan untuk berprestasi lebih tinggi cara melemparnya akan jauh berbeda dengan cara kebanyakan orang tersebut. Orang ini lebih berhati-hati mengukur jarak. Dia tidak akan terlalu dekat supaya semua kawat bisa masuk pasak dengan mudah, dan juga tidak terlalu jauh sehingga kemungkinan masuknya kawat lebih banyak dibandingkan dengan melesetnya. Orang semacam ini mau berprestasi dengan suatu resiko yang moderat, tidak terlalu besar risikonya dan pula tidak terlampau rendah.
2. Memerlukan umpan balik yang segar. Ciri ini amat dekat dengan karakteristik di atas. Seseorang yang mempunyai kebutuhan prestasi tinggi, pada umumnya lebih menyenangi akan semua informasi mengenai hasil-hasil yang dikerjakannya. Informasi yang merupakan umpan balik yang bisa memperbaiki prestasinya dikemudian hari sangat dibutuhkan oleh orang tersebut. Informasi itu akan memberikan kepadanya bagaimana ia berusaha mencapai hasil.

Sehingga ia tahu kekurangannya yang nantinya bisa diperbaiki untuk peningkatan prestasi berikutnya.

3. Memperhitungkan keberhasilan. Seseorang yang berprestasi tinggi, pada umumnya hanya memperhitungkan keberhasilan prestasinya saja dan tidak memperdulikan penghargaan-penghargaan materi. Ia lebih puas pada nilai intrinsik dari tugas yang dibebaskan kepadanya sehingga menimbulkan prestasi dan sama sekali tidak mengharapkan hadiah-hadiah materi atau penghargaan lainnya atas prestasi tersebut.
4. Menyatukan dengan tugas. Sekali orang yang berprestasi tinggi memilih suatu tujuan untuk dicapai, maka cenderung untuk menyatu dengan tugas pekerjaannya sampai ia benar-benar berhasil secara gemilang. Hal ini berarti bahwa ia bertekad akan mencapai tujuan yang telah dipilihnya dengan ketekatan hati yang bulat tidak setengah-setengah. Orang lain merasakan bahwa orang yang berprestasi tinggi ini seringkali tidak bersahabat. Dia lebih condong secara realistis mengenai kemampuannya dan tidak menyenangi orang lain bersama-sama dalam satu jalan untuk mencapai satu tujuan. Dengan demikian jelaslah bahwa tipe orang yang berprestasi tinggi ini tidak selalu ramah dengan orang lain.

C. Tinjauan Tentang Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin menurut H.Simamora merupakan bentuk pengadiln pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam perusahaan. Disiplin mencerminkan rasa tanggung jawab seorang karyawant terhadap tugas-tugas yang telah diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan.¹⁴

Sedangkan menurut Siswanto Sastrohadiwiryio disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.¹⁵ Ada dua macam tipe kegiatan kedisiplinan yaitu: preventif dan korektip.

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Salah satu sasaran yang paling pokok adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa menejemen.

Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai agar berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara

¹⁴ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi ketiga* (Jakarta: STIE YKPN, 2004), hal. 610

¹⁵ Siswanto Sastohadiwiryio, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia....*, hal. 291

dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.¹⁶

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Pada disiplin kerja, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.¹⁷

2. Pendekatan Disiplin Kerja

Ada tiga pendekatan disiplin yaitu:

1) Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertimbangkan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a. Disiplin modern merupakan sesuatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.

¹⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya....*, hal.129

¹⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya....*, hal.129

- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2) Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- i. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- ii. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- iii. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- iv. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- v. Pemberian hukum terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberikan hukuman yang lebih berat.

3) Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.¹⁸

2. Indikator Kedisiplinan

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai diantaranya:

- a. Tujuan dan kemampuan
- b. Teladan pemimpin
- c. Balas jasa
- d. Keadilan
- e. Pengawasan melekat
- f. Sanksi hukuman
- g. Ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.¹⁹

D. Tinjauan Tentang Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yang mengandung maksud prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja menurut

¹⁸*Ibid.*, hal. 130-131

¹⁹Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.(Jakarta:PT. Bumi Aksara: 2007) hal.194

istilah adalah hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.²⁰ Pengertian kinerja karyawan merujuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas-tugasnya yang telah menjadi tanggung jawabnya, dan tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator keberhasilan telah ditetapkan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya Veithzal.

Menurut Suryadi Prawirosentono, Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika.²¹

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

Jadi standar kinerja seorang karyawan merupakan sebuah kualitas atau kuantitas yang dia dapatkan selama bekerja. Menurut islam Kinerja terdapat dalam al-Qur'an surat An-Nahl ayat 93 yang berbunyi:

²⁰ *Ibid.*, hal. 67

²¹ Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPF, 1999), hal.

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَٰكِن يُضِلُّ مَن يَشَاءُ وَيَهْدِي مَن يَشَاءُ²²

وَلْتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾

Artinya : “dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan member petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. An Nahl: 93)²²

Manusia adalah makhluk Tuhan paling sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT dengan segala akal dan pikirannya, manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharapkan Ridho Allah SWT. Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan kita terima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu disebut rizki dan berkah dari hasil pekerjaan yang baik adalah pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran-ajaran Rasulullah SAW.

2. Unsur-unsur dalam Kinerja Karyawan

Ada beberapa unsur yang dapat dilihat dari kinerja seorang karyawan. Menurut Cokroaminoto, seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu berdasarkan beberapa penilaian, antara lain:²³

²² Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an Terjemah Edisi Baru, (Surabaya: Al-Hidayah, 2002)

²³ Cokroaminoto, *Memakai Kinerja Karyawan*, <http://membanguan.kinerja.co.id>

1. Tingkat Efektivitas

Tingkat efektivitas ini dapat dilihat dari sejauh mana seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber daya untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang telah direncanakan serta cakupan sasaran yang bisa dilayani. Misalnya: mengerjakan tugas sesuai dengan *standart operating procedure* perusahaan, mengerjakan tugas sesuai dengan skala prioritas.

2. Tingkat Efisiensi

Tingkat efisiensi ini untuk mengukur seberapa tingkat penggunaan sumber-sumber secara minimal dalam pelaksanaan pekerjaan. Sekaligus pula dapat diukur besarnya sumber daya yang terbuang. Semakin besar sumber daya yang terbuang, maka hal ini menunjukkan semakin rendah tingkat efisiennya.

Kinerja karyawan dari dimensi hasil kerja adalah kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut teori²⁴ terdapat sebelas indikator kinerja pegawai yang dipakai sebagai ukuran dari kinerja karyawan dari dimensi hasil kerja yaitu:

- a. Kuantitas hasil kerja
- b. Kualitas hasil kerja
- c. Kecepatan dalam melaksanakan tugas
- d. Ketepatan dalam melaksanakan tugas
- e. Jumlah kecelakaan kerja
- f. Jumlah produk yang terjual

²⁴ Wirawan, *Kepemimpinan Teori. Psikolog. Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta : PT Rajawali Grafindo Persada, 2014), hal. 734

- g. Jumlah keuntungan
- h. Kepuasan pelanggan
- i. Efisiensi penggunaan sumber

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam menjalankan fungsinya, kinerja tidaklah berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja, tingkat imbalan dan ketrampilan kerja serta sifat-sifat tertentu dari setiap individu. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengetahui dan mengerjakan pekerjaannya.

Kinerja seorang karyawan merupakan kemampuan yang berbeda-beda untuk mengerjakan tugasnya dalam perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

A. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*), artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

B. Faktor motivasi

Terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan

diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).²⁵ Menurut Mitchell mengemukakan bahwa kinerja itu meliputi beberapa aspek antara lain:²⁶

C. Kualitas Kerja

Kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kualitas yang baik menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kinerja yang baik pula. Begitu pula sebaliknya, kalau kualitas kerjanya jelek, maka kinerjanya pun juga jelek. Oleh karena itu meningkatkan kinerja seseorang, maka kualitas kerja seseorang dalam bekerja harus ditingkatkan.

D. Ketepatan

Seseorang yang bisa bekerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya didukung dengan kecepatan seseorang dalam bekerja akan menandakan bahwa seseorang tersebut mempunyai kinerja yang baik. Mereka akan mampu bekerja dengan tepat, cepat dan rapi. Inisiatif juga menjadikan tolak ukur bahwa seseorang mempunyai tingkat kinerja yang tinggi, karena ia akan memanfaatkan potensi pikirannya untuk senantiasa menemukan kreatifitas-kreatifitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya dan mempunyai banyak ide inovatif.

²⁵Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.....*, hal.67-68

²⁶Bambang Wahyudi, Penelitian Tentang Kinerja, <http://www.penelitian-Kinerja.co.id/artikel/0607/4/html>

E. Kapabilitas

Tingkat kinerja yang baik juga dapat diamati dari kapabilitasnya. Seseorang yang mempunyai kemampuan baik akan dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan suka tantangan, tidak mudah menyerah dan segala kemampuannya akan dioptimalkan untuk menyelesaikan tugasnya.

F. Komunikasi

Seseorang yang kinerjanya baik, mereka mampu berkomunikasi dengan baik, supel dengan siapa saja, baik dengan atasan, bawahan maupun dengan teman sejawat. Jika segala hal dikomunikasikan dengan baik, maka segala kondisi yang dihadapi akan dapat diatasi dengan baik pula. Jika dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kinerja meliputi, antara lain: Kualitas kerja, Kuantitas, Kerjasama, Pengetahuan tentang pekerjaan, Kehadiran dan ketepatan waktu, Pengetahuan tentang kebijaksanaan dan tujuan organisasi, Prakasa dan pertimbangan.

Kinerja yang tinggi dihasilkan oleh personal yang memiliki bakat dan kemampuan serta memiliki peran yang jelas dalam organisasi. Namun bakat dan kemampuan saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja, untuk menghasilkan kinerja ditentukan apakah kinerja personal akan digunakan sebagai basis memberikan penghargaan. Oleh karena itu garis yang menghubungkan antara kinerja dan penghargaan berupa garis bergelombang karena belum tentu kinerja akan diberi penghargaan.²⁷

²⁷ Mulyani, *Sitem Perencanaan*....hal.336

G. Membangun Kinerja

Kinerja dapat dioptimalkan melalui penetapan deskripsi jabatan yang sangat jelas dan diukur dari setiap karyawan, sehingga mereka bisa mengerti apa fungsi dan tanggung jawabnya. Dengan demikian deskripsi jabatan yang baik dapat menjadi landasan dari berbagai pedoman yaitu:

- i. Penentuan Gaji atau Kompensasi. Dari deskripsi karyawan berfungsi sebagai undang-undang perbandingan pekerjaan dan dapat dijadikan sebagai acuan pemberian gaji yang adil bagi para karyawan dan sebagai perbandingan dalam persaingan dalam sebuah lembaga keuangan.
- ii. Seleksi pegawai. Dari deskripsi jabatan sangatlah dibutuhkan dalam penerimaan, seleksi dan penempatan pegawai. Selain itu sebagai sumber untuk pengembangan spesifikasi pekerjaan yang dapat menjelaskan tingkat kualifikasi yang dimiliki oleh seorang karyawan.
- iii. Orientasi. Dari deskripsi jabatan dapat mengenalkan tugas-tugas pekerjaan yang baru kepada karyawan dengan cepat dan efisien.
- iv. Kerja. Dari deskripsi ini akan memberikan perbandingan bagaimana seorang karyawan memenuhi tugasnya dan bagaimana seharusnya tugas itu dipenuhi.

E. Teori Baitul Maal Watamwil

BMT merupakan Balai Usaha Mandiri Terpadu yang berintikan Baitul Maal (Lembaga Sosial) dan Baitut Tamwil (Lembaga Usaha). Baitul Maal

adalah Institusi yang melakukan pengelolaan zakat, infaq, shodaqoh dan hibah secara amanah. Kegiatan yang dilakukan dalam bidang ini adalah mengumpulkan zakat, infaq, shodaqoh dan hibah kemudian disalurkan untuk membantu kaum dhuafa (8 asnaf) yaitu fakir, miskin, muallaf, sabilillah, ghorim, hamba sahaya, amil, musafir dan termasuk anak-anak yatim piatu dan masyarakat lanjut usia.

Sebagai mitra pengusaha kecil, BMT Pahlawan bertekad membantu mengurangi kemiskinan dengan meningkatkan ekonomi masyarakat. Adapun kegiatan yang dilakukan yakni:

- a. Pembiayaan
- b. Penghimpun Simpanan atau Tabungan
- c. Penghimpun Saham (Simpanan Pokok Khusus)
- d. Kegiatan Mengelola ZIS dan Kegiatan Sosial Dakwah

Kegiatan pembiayaan merupakan salah satu produk BMT Pahlawan. Pembiayaan adalah pemberian modal atau menyediakan barang yang dibutuhkan untuk keperluan usaha para pengusaha kecil agar usaha mereka semakin berkembang. Jadi yang dibiayai BMT adalah usahanya bukan orangnya. Oleh sebab itu dalam setiap pembiayaan berarti telah terjadi akad kerjasama (syirkah) antara BMT (sebagai pemilik modal) untuk bersama-sama mengembangkan usaha. Sebagai lembaga keuangan syariah, tentu saja BMT memakai sistem yang sesuai syariah Islam. Dalam kerjasama inilah akan diperoleh bagian pendapatan. Adapun jenis-jenis pembiayaan yang dilakukan BMT antara lain:

- a. Pembiayaan Musyarokah
- b. Pembiayaan Murabahah
- c. Pembiayaan Bai' Bitsaman Ajil (BBA)
- d. Pembiayaan Qordul Hasan

1) Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Firziyanah Mustika Utami tentang “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. Gapuro Omega Alpha Land Depok” tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gapura Omega Alpha Land Depok.²⁸ Metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner dan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kompensasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan. Salah satu variabel *independen* yang digunakan sama dan variabel *dependennya* juga sama. Namun ruang lingkup dan objeknya berbeda.

Noviana Rizqi Rahmawati dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Surakarta) bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap

²⁸ Firziyanah Mustika Utami, “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Kasus pada PT. Gapuro Omega Alpha Land Depok), (Jakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2014)

kinerja karyawan Bank BRI cabang Surakarta.²⁹ Metode pengumpulan data menggunakan metode kuesioner, pemilihan sampel dilakukan dengan cara *convenience sampling*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Salah satu variabel *independen* yang digunakan sama dan variabel *dependen* nya juga sama. Namun ruang lingkup dan objeknya berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Weni Oktafia tentang “Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Soraya Bedsheet Sitebang Padang”.³⁰ Tujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kuantitatif melalui penyebaran angket (kuesioner), dokumentasi dan wawancara. Dengan analisis data menggunakan uji regresi linier berdasarkan penelitian tersebut Hasil dari penelitian ini berdasarkan pada kategori kurang meningkat pada kinerja karyawan dan berdasarkan uji statistik menunjukkan bahwa motivasi karyawan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Yang membedakan penelitian ini yaitu dari ruang lingkup dan obyek penelitian berbeda.

²⁹ Novita Risqi Rahmawati, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Surakarta)*, (Surakarta : Skripsi Tidak Diterbitkan, 2013)

³⁰ Weni Oktafia, *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Soraya Bedsheet Siteba Padang* (Padang : Skripsi Tidak Diterbitkan, 2015)

Untuk penelitian yang dilakukan oleh Rini Dibyantoro tentang “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”.³¹ Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap motivasi kerja sehingga para karyawan bias merasakan kesejahteraanbekerja. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui kuisisioner dan magang ditempat penelitian. Hasil dari penelitian ini adalah pengaruh kompensasi pada kinerja karyawan atau bias dikatakan tidak berpengaruh segara signifikan.

Untuk penelitian yang dilakukan oleh Nuraini Firmandari tentang “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi”.³² Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja, untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kuantitatif melalui kuisisioner. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta karyawan berpengaruh positif terhadap motivasi. Perbedaan dari penelitian ini adalah dari ruang lingkup dan objeknya yang berbeda.

³¹ Rini Dibyantoro, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*, (Palembang : Skripsi Tidak Diterbitkan, 2011)

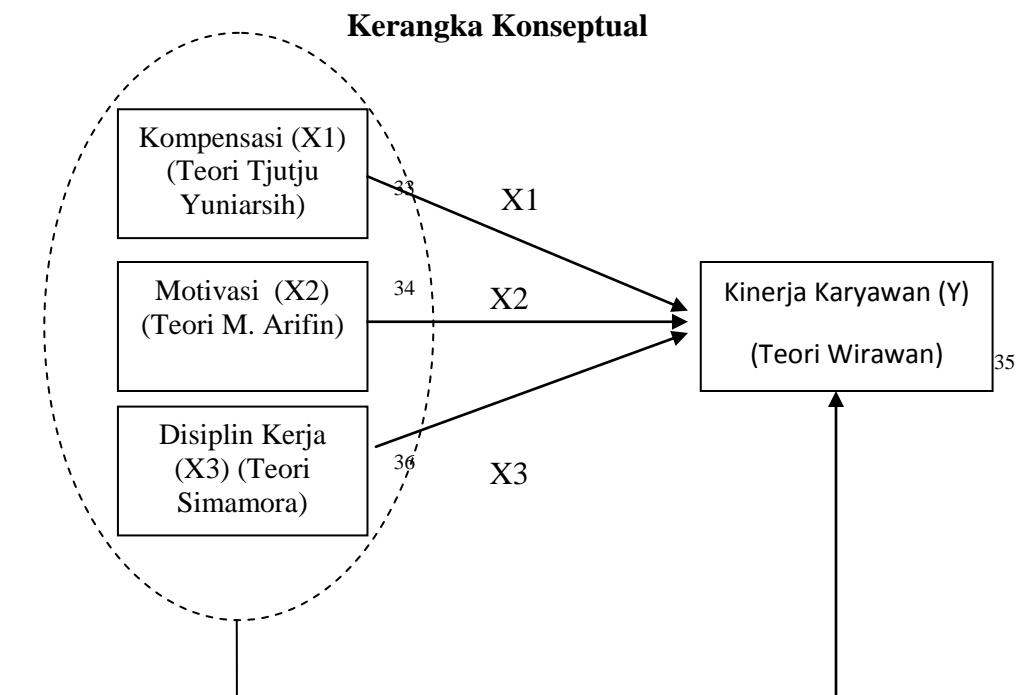
³² Nuraini Firmandari, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi*, (Yogyakarta : Skripsi Tidak Diterbitkan, 2014)

Adapun penelitian yang saya lakukan bermanfaat untuk menindak lanjuti penelitian-penelitian terdahulu. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu salah satu dari variabel yang digunakan, objeknya, dan analiss data. Sehingga dengan perbedaan tersebut bisa diketahui hasil penelitian bagaimana yang paling tepat, bisa menambah wawasan pemabaca dan muncul pendapat-pendapat dari peneliti selanjutnya.

2) Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori yang dipaparkan diatas, maka kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut

Gambar 2. 1



³³ Tjutju Yuniarsih, *Manajemen*....., hal. 125

³⁴ M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hal. 34

³⁵ Wirawan, *Kepemimpinan Teori. Psikolog. Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta : PT Rajawali Grafindo Persada,2014), hal. 734

³⁶ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi ketiga* (Jakarta : STIE YKPN, 2004), hal. 610

3) **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan pada kajian teori dan perumusan masalah di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

1. Ada pengaruh yang signifikan variabel Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
2. Ada pengaruh yang signifikan variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3. Ada pengaruh yang signifikan variabel Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
4. Tidak ada pengaruh yang signifikan variabel (X1), (X2), dan (X3) terhadap (Y)