

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Hasil penelitian terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Alat Penelitian	Hasil
Edi Nugroho (2013)	Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bmkg Stasiun Geofisika Manado	Variabel X : Kompensasi Langsung (X_1) kompensasi tidak langsung (X_2). Variabel Y : kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Kontribusi pengaruh variabel X (kompensasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan Kantor BMKG Stasiun Geofisika Manado) sebesar 57,76% dan sisanya 42,24% ditentukan oleh variabel lain.
Febryanti (2011)	Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Carsurindo Superintendent, Medan	variabel X : (gaji, insentif dan tunjangan) Variabel Y : (kinerja)	Regresi linier berganda	Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0.945 atau 94,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependent (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel independent (gaji, insentif dan tunjangan) sebesar 94,5%. Sementara sisanya sebesar 5,5% dijelaskan oleh faktor – faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.
Dewi Ratiwi Meiliza (2011)	Analisis pengaruh kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi terhadap	Variabel X : Kompensasi tidak Langsung (X_1) Budaya	Regresi linier berganda	Dari hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa sebesar 40,7% variabel kompensasi tidak

	komitmen organisasi pada Bank X Divisi Banking Contact Center Kantor Pusat Jakarta	organisasi (X_2) Variabel Y : Komitmen Organisasi		langsung dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasi. Sisanya yaitu sebesar 59,3% kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. misalnya promosi, gaya kepemimpinan, kompensasi langsung, dan lain-lain.
Buraidah	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Pendidikan Islam X	Variabel X: Kompensasi (X_1) Motivasi (X_2) Variabel Y : Komitmen Organisasi (Y)	Regresi linier berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 54,9%. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap komitmen organisasi sebesar 14,2%, dan dari motivasi terhadap komitmen organisasi sebesar 50,5%.

Tabel : 2.2
Penelitian Sekarang

Peneliti	Judul	Variabel	Alat Penelitian	Hasil
Ike Pebriani	Pengaruh kompesasi terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Minum Kabupaten Malang	Variabel X : Kompensasi langsung (X_1) Kompensasi tidak langsung (X_2) Variabel Y : Komitmen organisasi	Regresi Linier Berganda	Simultan: $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai $12,872 > 3,19$ dan nilai R^2 sebesar 34,4% . secara parsial: untuk kompensasi langsung $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar $2,238 > 2,008$) dan kompensasi tidak langsung sebesar $4,235 > 2,008$, dan kompensasi

				tidak langsung (X_2) berpengaruh secara dominan sebesar 0,494 terhadap komitment organisasi (Y)
--	--	--	--	--

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Edi Nugroho (2013) dengan judul "Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bmkg Stasiun Geofisika Manado", tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor Bmkg stasiun Geofisika Manado. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Alat yang digunakan yaitu Regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu kontribusi pengaruh variabel X (kompensasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan Kantor BMKG Stasiun Geofisika Manado) sebesar 57,76% dan sisanya 42,24% ditentukan oleh variabel lain.

Penelitian lain dilakukan oleh Febriyanti (2011) dengan judul "Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Carsurindo Superintendent, Medan" tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui variabel dependent (kinerja) berpengaruh terhadap variabel independent (gaji, insentif dan tunjangan). Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Alat yang digunakan yaitu Regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0.945 atau 94,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependent (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel independent (gaji, insentif dan tunjangan) sebesar 94,5%. Sementara sisanya

sebesar 5,5% dijelaskan oleh faktor – faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Dari hasil analisis penelitian, yang dilakukan oleh Dewi Ratiwi Melisa (2011), dengan judul tesis “Analisis pengaruh kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Bank X Divisi Banking Contact Center Kantor Pusat Jakarta” dapat disimpulkan bahwa sebesar 40,7% variabel kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasi. Sisanya yaitu sebesar 59,3% kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor selain kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi yang tidak diteliti oleh penulis, misalnya promosi, gaya kepemimpinan, kompensasi langsung, dan lain-lain.

Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Buraidah, dengan judul tesis “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Pendidikan Islam X” dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 54,9%. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap komitmen organisasi sebesar 14,2%, dan dari motivasi terhadap komitmen organisasi sebesar 50,5%.

Sedangkan perbedaan dengan penelitian sekarang yang dilakukan oleh Ike Pebriani yang berjudul “Pengaruh kompensasi terhadap Komitmen Organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang” yaitu dari Variabel (X) yang digunakan, variabel (X_1) kompensasi langsung, dan Variabel (X_2) kompensasi tidak langsung, dengan hasil yaitu menjelaskan bahwa secara simultan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung mempengaruhi komitmen organisasi sebesar

34,4%, secara parsial: $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} sebesar $2,238 > 2,008$ untuk X_1 dan $4,235 > 2,008$ untuk X_2 dan kompensasi tidak langsung (X_2) berpengaruh secara dominan terhadap komitmen organisasi (Y).

B. Kajian Teoritis

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi.

Kompensasi adalah “pemberian balas jasa langsung (*direct*) atau tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.” (Sadarmayanti, 2001 : 9). Menurut Desler (2003 : 349) , Kompensasi adalah “semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai atau timbul dari kepegawaian mereka.”

Pendapat lain diungkapkan oleh Mangkuprawira (2004 : 196), kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Sedangkan menurut Handoko (2008 : 155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan menurut Hasibuan, "kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan". Kompensasi

berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu : kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan. (Hasibuan, 2005 : 118).

Menurut Rahman (1995: 361) upah adalah harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan seperti faktor produksi lainnya.

Islam menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah dan menyelamatkan kepentingan kedua belah pihak. Upah atau ujuh dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu upah yang telah disebutkan (*ajrun musamma*), dan upah yang sepadan (*ajrul mitsli*) :

- a) Upah yang telah disebutkan (*ajrun musamma*), syaratnya adalah ketika disebutkan harus disertai kerelaan kedua pihak yang bertransaksi.
- b) Upah yang sepadan (*ajrul mitsli*), adalah upah yang sepadan dengan kerjanya serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya jika aqad ijarahnya telah menyebutkan jasa (manfaatnya) kerjanya. Upah yang sepadan ini bisa juga merupakan upah yang sepadan dengan pekerja (profesi) nya saja.

Dalam perjanjian tentang upah kedua belah pihak (majikan atau pekerja) diperingatkan untuk bersifat jujur dan adil dalam urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain juga tidak merugikan kepentingannya sendiri. Oleh karena itu Al-Qur'an memerintahkan kepada majikan untuk membayar para pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai dengan kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan

kepentingannya sendiri.

Dalam Islam menerangkan sebuah prinsip keadilan dalam pemberian upah/gaji, prinsip keadilan yang tercantum dalam surat Al-A'raf ayat 85:

وَالَّذِينَ مَدَّيْنَ أَخَاهُمْ شُعَيْبًا قَالَ يَدْعُونَ مَا لَكُم مِّنَ اللَّهِ مَا لَكُم مِّنَ إِلَهِ غَيْرُهُ
قَدْ جَاءَتْكُمْ بَيِّنَةٌ مِّن رَّبِّكُمْ فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا
الْنَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ذَلِكُمْ خَيْرٌ
لَّكُمْ إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿٨٥﴾

Artinya : “Maka sempurnakanlah takaran dan timbangan dan janganlah kamu kurangkan bagi manusia barang-barang takaran dan timbangannya, dan janganlah kamu membuat kerusakan dimuka bumi sesudah tuhan memperbaikinya” (QS.Al-A'raf : 85)

Setiap manusia akan mendapatkan imbalan dari apa yang telah dikerjaannya dan masing-masing tidak akan dirugikan. Dan ayat ini menjamin tentang upah yang layak kepada setiap pekerja sesuai dengan apa yang telah disumbangkan dalam proses produksi, jika ada pengurangan dalam upah mereka diikuti oleh berkurangnya sumbangsih mereka hal itu dianggap ketidakadilan dan penganiayaan. Ayat ini memperjelas bahwa upah setiap orang harus ditentukan berdasarkan kerjanya dan sumbangsih dalam kerjasama produksi dan untuk itu harus dibayar tidak kurang, juga tidak lebih dari apa yang dikerjakannya.

Adapun soal upah ini harus sesuai dengan pekerjaan, maka dalilnya adalah perintah Allah 'Azza wa jalla untuk berlaku adil. Sebab mengurangi upah dari yang mesti diterima oleh buruh atas pekerjaannya adalah menganiaya.

Dan firman Allah dalam hadist Qudsi yang artinya :

يَاعِبَادِي إِلَى حَرَمَتِ الظُّلْمِ عَلَى نَفْسِي وَجَعَلْتُهُ بَيْنَكُمْ
مُحْضَرًا مَّفْضَلًا تَطَّأ لَمُؤ

Artinya : *Wahai sekalian hamba-hamba-Ku, sesungguhnya Aku telah mengharamkan atas diri-Ku berbuat aniaya, dan Aku jadikan penganiayaan di antara kamu sekalian hal yang diharamkan. Maka janganlah kamu saling menganiaya."*

Dan kerusakan apakah lagi yang lebih besar dari menganggap halal upah seorang buruh yang telah menghasilkan dan menambah kekayaan tuanya yang empunya pekerjaan. Maka itulah Allah Yang Maha Menang dan Perkasa mengancam mereka yang memakan upah buruh-buruhnya dengan permusuhan dan terputus rahmat-Nya kelak dihari mana tiada lagi bermanfaat harta benda dan anak-anak mereka.

Maka dari itulah Rasulullah yang mulia menyuruh cepat-cepat membayar upah buruh, sabdanya :

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا اللّٰجِئِرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Artinya : " Dari Abdullah bin Umar ra bahwasannya Rasulullah saw. Bersabda :berilah upah seorang pekerja sebelum kering keringatnya, (HR. Baihaqi).

Hal ini merupakan ungkapan tentang wajibnya bersegera memberikan upah buruh setelah selesai bekerja jika ia meminta, meskipun ia tidak meminta, meskipun ia tidak berkeringat namun sudah kering. Sesungguhnya seorang pekerja hanya berhak atas upahnya jika ia telah menunaikan pekerjaannya dengan syarat-syarat dan sesuai dengan kesepakatan, karena umat Islam terikat dengan syarat-syarat antar mereka kecuali syarat yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram. Namun, jika ia membolos bekerja tanpa alasan yang benar atau sengaja menunaikannya dengan tidak semestinya, maka sepatutnya hal

itu diperhitungkan atasnya (dipotong upahnya), karena setiap hak diiringi kewajiban. Selama ia mendapatkan upah secara penuh, maka kewajibannya juga harus dipenuhi. Sepatutnya hal ini dijelaskan secara detail dalam "peraturan kerja" yang menjelaskan masing-masing hak dan kewajiban kedua belah pihak.

Menurut Qardawi (1997:406), dalam penentuan upah harus memperhatikan dua hal yaitu :

Pertama: nilai kerja itu sendiri, karena tidak mungkin disamakan antara orang-orang yang pandai dengan orang-orang yang bodoh, orang-orang yang cerdas dengan orang-orang yang dugu, orang-orang yang tekun dengan orang-orang yang lalai, karena menyamakan antara dua orang yang berbeda adalah suatu kezaliman sebagaimana perbedaan antara dua orang yang sama adalah suatu kezaliman pula. Allah berfirman :

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya : "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui "(Az-Zumar : 9)

Firmannya pula :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya : "Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan"(Al-An'am : 132).

Kedua : Kebutuhan pekerja, karena ada kebutuhan-kebutuhan pokok manusia yang harus dipenuhi, baik berupa makanan, pakaian tempat tinggal maupun "segala sesuatu yang diperlukan sesuai kondisinya tanpa berlebihan dan kekikiran, untuk pribadi orang tersebut dan orang-orang yang menjadi tanggungannya".

b. Tujuan Kompensasi

Pada intinya tujuan kompensasi adalah memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, pengusaha tetap memperoleh keuntungan optimal, mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan konsumen memperoleh barang yang berkualitas dengan harga yang layak (Arifin, 2007 : 71).

Sebagai bagian dari manajemen SDM, pemberian kompensasi bertujuan untuk :

- 1) Ikatan kerja sama,
- 2) Kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi para bawahannya.
- 4) Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
- 5) Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- 6) Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindari dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

7) Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2002 : 127), faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yaitu :

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar
- 3) Serikat buruh atau organisasi karyawan
- 4) Produktivitas karyawan
- 5) Pemerintah dengan Undang-undang dan keputusan Presiden
- 6) Biaya hidup
- 7) Posisi jabatan karyawan

Husein Umar (dalam Sunyoto 2012 : 30), berpendapat maka agar dicapai prinsip keadilan, kewajaran dan kesetaraan. Sistem kompensasi yang diterapkan harus merupakan instrumen yang ampuh untuk berbagai kepentingan yaitu :

- 1) Sistem kompensasi harus mempunyai daya tarik bagi tenaga kerja yang berkualitas tinggi untuk bergabung di organisasi
- 2) Sistem kompensasi harus merupakan daya tarik kuat untuk mempertahankan tenaga kerja yang sudah berkarya dalam organisasi
- 3) Sistem kompensasi yang mengandung prinsip keadilan

- 4) Menghargai perilaku positif
- 5) Pengendalian pembiayaan
- 6) Kepatuhan pada peraturan perundang-undangan
- 7) Terciptanya administrasi pengupahan dan penggajian yang berdaya guna dan berhasil guna

d. Metode Kompensasi

Menurut Hasibuan (2005 : 123) Metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jamak antara lain :

1) Metode tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Misalnya pegawai negeri ijazah formal S-1, maka golongannya adalah A-III dan gaji pokoknya adalah gaji pokok A-III, untuk setiap departemen sama.

2) Metode jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang didalamnya masih sering terdapat diskriminasi.

e. Bentuk Kompensasi

Menurut Nawawi (2005 : 316), kompensasi yang berarti penghargaan /ganjaran ternyata tidak sekedar berbentuk pemberian upah/gaji sebagai akibat dari pengangkatannya menjadi tenaga kerja sebuah organisasi/perusahaan. Penghargaan atau ganjaran sebagai kompensasi harus dibedakan jenis-jenis nya sebagai berikut :

1) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji diartikan juga sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa nontunai yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya. Kompensasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah/gaji yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (*hourly wage*). Komponen kompensasi langsung yaitu :

a) Gaji / Upah

Gaji pokok merupakan aspek kompensasi yang sangat penting bagi karyawan. Tanpa adanya aturan yang jelas mengenai syistem penggajian maka akan berdampak terhadap menurunnya motivasi kerja karyawan, sebagaimana diungkapkan Siagaan (1986;520) yang menguraikan beberapa hal yang terkait dengan gaji yaitu sebagai berikut "Salah satu insentif yang merupakan daya tarik bagi orang untuk datang dan tinggal di suatu organisasi adalah gaji yang menarik". Artinya system penggajian serta kebijaksanaan perlu dikembangkan

sedemikian rupa agar dapat menjadi system perangsang yang adil.

b) Insentif

Handoko (2008 : 176), mengemukakan istilah "sistem insentif" mempunyai pengertian yang terbatas, karena tidak mencakup banyak jenis perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan. Sebagai contoh sistem ini tidak meliputi pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja, atau upah diferensial berdasarkan shifts. Begitu juga, istilah itu pada umumnya digunakan dengan tidak mencakup pembayaran premi untuk pelaksanaan tugas-tugas yang berbahaya.

Abu Sujak (dalam Mangkunegara 2005 : 89), berpendapat bahwa "Penghargaan berupa insentif atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi karyawan dan kontribusi kepada organisasi."

Sedangkan Mangkunegara (2005 : 89), mengartikan insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

2) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/ manfaat

lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, tunjangan hari natal, dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah progam pemberian penghargaan/ imbalan dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi/perusahaan. Disamping contoh diatas dalam variasi yang luas itu maka dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti dan lain-lain. Komponen kompensasi tidak langsung yaitu tunjangan.

Tunjangan adalah pembayaran (*Paymen*) dan jasa yang dilindungi dan melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan (Simamora, 2004: 442). Adapun tunjangan yang diberikan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang adalah seperti Tunjangan keluarga (istri dan anak), Tunjangan perusahaan, Tunjangan pangan, Tunjangan jabatan, Tunjangan perbaikan penghasilan, Tunjangan hari raya. Seperti dalam bukunya Simamora, (2004 : 443) kompensasi finansial tidak langsung yang disebut dengan tunjangan dan fasilitas.

Tunjangan karyawan yang meliputi progam perlindungan yang terdiri dari asuransi pensiun, serta asuransi tenaga kerja. Yang kedua adalah bayaran diluar jam kerja yang terdiri dari libur hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil.

Menurut Simamora (2004 : 541) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi tujuannya, yakni sebagai berikut :

- a) Meningkatkan moral karyawan
- b) Memotivasi karyawan
- c) Meningkatkan kepuasan kerja

- d) Memikat karyawan baru
- e) Mengurangi perputaran karyawan
- f) Menjaga agar serikat kerja tidak campur tangan
- g) Menggunakan kompensasi secara lebih baik
- h) Meningkatkan keamanan karyawan
- i) Mempertahankan posisi yang menguntungkan
- j) Meningkatkan citra perusahaan dikalangan karyawan

2. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Muthis dan Jackson (2001 : 99), Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasitersebut. Sedangkan menurut Muthis dan Jackson (dalam Sopiah 2008 : 155), *Organizational Commitmen is the degree to which employes believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization "* (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).

Sedangkan menurut Mowday (dalam Sopiah 2008 : 155), menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut dia, komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen

organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Pendapat lain diungkapkan oleh Daft (2003, 11), bahwa komitmen organisasi merupakan sikap penting yang mempengaruhi kinerja. Daft mendefinisikan komitmen organisasi sebagai loyalitas dan keterlibatan yang tinggi pada organisasi. Karyawan dengan derajat komitmen organisasi yang tinggi akan melibatkan dirinya pada organisasi dan bekerja atas nama organisasi

Sedangkan menurut Robbins (2001 : 140), komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu keadaan di mana karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Menurut Angel dan Perry (dalam Sumarmo 2005: 588), komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi.

Steers (dalam Sopiah 2008 : 156), berpendapat komitmen organisasi dapat dilihat dari 3 faktor :

- 1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi,
- 2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan
- 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Spector (dalam Sopiah 2008 : 157), menyebutkan dua perbedaan konsepsi tentang komitmen organisasional, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pendekatan pertukaran (exchange approach), di mana komitmen pada

organisasi sangat ditentukan oleh pertukaran kontribusi yang dapat diberikan perusahaan terhadap anggota dan anggota terhadap organisasi, sehingga semakin besar kesesuaian pertukaran yang didasari pandangan anggota maka semakin besar pula komitmen mereka pada organisasi.

- 2) Pendekatan psikologis, di mana pendekatan ini lebih menekankan orientasi yang bersifat aktif dan positif dari anggota terhadap organisasi, yakni sikap atau pandangan terhadap organisasi tempat kerja yang akan menghubungkan dan mengaitkan keadaan seseorang dengan organisasi.

Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan atau derajat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Konstruksi dari komitmen organisasi memusatkan perhatian pada kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Ini merupakan kondisi psikologi atau orientasi karyawan terhadap organisasi dimana karyawan bersedia mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan perusahaan.

Menurut Adilistiono, dalam kehidupan berorganisasi dituntut adanya komitmen dari anggota-anggotanya. Agama Islam mengajarkan bahwa dalam setiap tindakan yang dilakukan oleh manusia akan diminta pertanggungjawaban baik di dunia maupun di akhirat. Hal itu sesuai dengan Firman Allah SWT dalam Surat An-Nisa ayat 85 yaitu :

مَنْ يَشْفَعْ شَفَعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِّنْهَا ^ص وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ
كِفْلٌ مِّنْهَا ^ق وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ مُّقِيتًا ﴿٨٥﴾

Artinya : Barangsiapa yang memberikan syafa'at yang baik, niscaya ia akan memperoleh bahagian (pahala) dari padanya. dan Barangsiapa memberi syafa'at yang buruk, niscaya ia akan memikul bahagian (dosa) dari padanya. Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.

Khomsiyah dan Nur Indriyanto (dalam Adilistiono) menyatakan bahwa komitmen profesi bisa dihasilkan dari proses akulturasi dan asimilasi pada saat masuk dan memilih untuk tetap dalam profesi yang bersangkutan dan juga menyimpulkan bahwa perilaku etik auditor berhubungan dengan tingginya komitmen auditor para profesi. Seorang muslim diharapkan berpartisipasi aktif (dalam profesinya) di dunia dengan satu tuntutan bahwa segala bentuk pertumbuhan dan perkembangan materiil harus ditunjukkan demi keadilan social dan peningkatan ketakwaan spiritual baik bagi *ummah* maupun bagi dirinya sendiri. Dalam menjalankan profesinya seorang muslim harus selalu menyadari pentingnya sikap konsisten baik dalam melaksanakan ibadah maupun dalam kehidupan sehari-hari. Hal itu sesuai dengan firman-Nya dalam surat Al- Qashash ayat 80 yaitu :

وَقَالَ الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ وَيَلَكُمْ ثَوَابُ اللَّهِ خَيْرٌ لِّمَنْ
ءَامَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا وَلَا يُلْفَتُهَا إِلَّا الصَّابِرُونَ ﴿٨٠﴾

Artinya : “Pahala Allah SWT (yang kekal selamanya) yang terbesar akan diberikan kepada mereka yang percaya dan bekerja dengan benar, namun semua ini tidak akan bisa diperoleh kecuali oleh mereka yang menjaga tindakan dalam (kebaikan)”

Syed Nawad Naqwi seperti dikutip oleh Ali (dalam Adilistiono) mengemukakan sistem aksiomatika Etika Islam Yaitu :

- 1) Kesatuan (*Unity*) adalah kesatuan sebagaimana terefleksikan dalam konsep

tauhid yang memadukan keseluruhan aspek-aspek kehidupan muslim baik dalam bidang ekonomi, politik, sosial menjadi suatu *homogeneous whole* atau keseluruhan yang homogen, serta mementingkan konsep konsistensi dan keteraturan yang menyeluruh.

- 2) Kesimbangan (keadilan) menggam-barkan dimensi horisional dalm Islam yang berhubungan dengan keseluruhan harmoni pada alam semesta. Hukum dan tatanan yang kita lihat pada alam semesta mencerminkan keseimbangan yang harmonis. Sifat ini bukan hanya sekedar karakteristik alami, melainkan merupakan karateristik dinamis yang harus diperjuangkanoleh setiap muslim dalam kehidupannya.
- 3) Kehendak bebas (*ikhtiyar*) menyatakan bahwa manusia sebagai khalifah di muka bumi sampai batas-batas tertentu mempunyai kehendak bebas untuk mengarahkan kehidupannya kepada tujuan pencapaian kesucian diri. Manusia dianugrahi kehendakj bebas untuk membimbing kehidupannya di muka bumi.
- 4) Pertanggungjawaban merupakan prinsip dinamis yang berhubungan dengan perilaku manusia. Untuk tuntutan keadilan dan kesatuan, manusia perlu mempertanggung jawabkan tindakannya.
- 5) Kebenaran dalam konteks ini selain mengandung makna kebenaran lawan dari kesalahan, mengandung pula dua unsure yaitu kebajikan dan kejujuran. Kebenaran adalah nilai kebenaran yang dianjurkan dan tidak bertentangan dengan ajaran Islam yang meliputi niat, sikap dan perilaku yang benar.

Kebajikan adalah sikap ihsan yang merupakan tindakan memberi

keuntungan pada orang lain. Seseorang bisa mempunyai pemaha-man yang lebih bagus mengenai etika kerja Islam, jika menerapkan kelima aksiomatika di atas dengan sungguh-sungguh.

b. Bentuk Komitmen Organisasional

Meyer, Allen, dan Smith (dalam Sopiah 2008 : 157), mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu :

- 1) *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- 2) *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut menemukan pekerjaan lain.
- 3) *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Kanter (dalam Sopiah 2008 : 158), mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu :

- 1) Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
- 2) Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota

terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain didalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

- 3) Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan subangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Steers (dalam Sopiah 2008 : 163), mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Menurut Sukarno (2004 :46), konsep komitmen karyawan pada organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi, yang mempengaruhi komitmen karyawan adalah :

- 1) Kemauan, Merupakan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan
- 2) Kesetiaan, Karyawan yang mempunyai tingkat kesetiaan yang tinggi. Dan dapat juga dilihat dari seberapa jauh karyawan tersebut mampu mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, tingkat kehadiran, serta tingkat kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi.
- 3) Kebanggaan, Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi tentu akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaan. Dalam kerangka komitmen kebanggaan karyawan pada organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan, serta mempunyai citra yang baik di masyarakat.

Pendapat lain diungkapkan oleh Stum (dalam Sopiah 2008 : 164), mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional :

- 1) Budaya keterbukaan
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Kesempatan personal untuk berkembang
- 4) Arah organisasi, dan
- 5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

Penghargaan adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2007). Dalam pernyataan ini dapat

disimpulkan bahwa penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan ini maksudnya adalah penghargaan berbentuk uang atau barang yang diterima karyawan sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan.

Sedangkan Young et.al (dalam Sopiah 2008 :164), mengemukakan ada 8 faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional :

- 1) Kepuasan terhadap promosi
- 2) Karakteristik pekerjaan
- 3) Komunikasi
- 4) Kepuasan terhadap kepemimpinan
- 5) Pertukaran ekstrinsik
- 6) Pertukaran intrinsik
- 7) Imbalan intrinsik, dan
- 8) Imbalan ekstrinsik.

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1985), imbalan intrinsik meliputi penyelesaian, pencapaian prestasi, otonomi, dan pertumbuhan pribadi. Imbalan intrinsik ini penting bagi para manajer karena imbalan ini merupakan kunci untuk membuka kekuatan motivasi seseorang sebab motivasi merupakan pekerjaan dari diri sendiri dan merupakan kemauan dari pribadi itu sendiri. Imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan tetapi berasal dari pekerjaan. Imbalan ekstrinsik ini merupakan 'pemuas' yang datang dari lingkungan luar dimana kita kerja atau tinggal. Imbalan ekstrinsik meliputi imbalan finansial, jaminan sosial, pembagian keuntungan, pengakuan, promosi, supervisi, persahabatan, dan perbedaan kompensasi (Anonymous,

2002).

d. Dampak Komitmen Organisasi

Kanter (dalam Sopiah 2008 : 166), mengemukakan bahwa manajer akan memilih karyawan yang bisa dipercaya dan mengabaikan karyawan yang kurang memiliki komitmen organisasional. Hecker (dalam Sopiah 2008 : 166), menambahkan bahwa tanpa menunjukkan komitmen yang meyakinkan maka promosi seorang karyawan ke jabatan yang lebih tinggi tidak akan dilakukan,

Selanjutnya Near & Jansen (dalam Sopiah 2008 : 166), menambahkan bahwa bila komitmen karyawan rendah maka ia bisa memicu perilaku karyawan yang kurang baik, misalnya tindakan kerusuhan yang dampak lebih lanjutnya adalah reputasi organisasi menurun, kehilangan kepercayaan dari klien dan dampak yang lebih jauh lagi adalah menurunnya laba perusahaan.

Judge & Watanabe (dalam Sopiah 2008 : 166), menggambarkan bila komitmen karyawan tinggi maka dampak yang ditimbulkan adalah mereka akan lebih puas dalam kehidupan mereka secara keseluruhan. Dampak yang ditimbulkan menurut Mathieu dan Zaja (dalam Sopiah 2008 : 167), adalah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi. Inkson (dalam Sopiah 2008 : 167) menyimpulkan dampak yang timbul dari adanya komitmen organisasional adalah perilaku sebagai anggota organisasi yang lebih tinggi (*higher organization citizenship behavior*).

3 Hubungan Kompensasi dengan Komitmen

Banyak perusahaan berkeyakinan bahwa pendapatan, gaji atau salary merupakan faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Menurut Notoadmodjo (1998 : 143) Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja, dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sebaliknya bila kompensasi yang diberikan tidak memadai atau kurang tepat maka prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan akan menurun yang pada akhirnya akan diwujudkan dengan tidak peduli terhadap pekerjaan mereka serta tidak memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan organisasi atau dengan kata lain mempunyai komitmen yang rendah terhadap organisasi.

C. Model Konsep

Gambar 2.1
Model Konsep Penelitian



D. Model Hipotesis

Gambar 2.2
Model Hipotesis Penelitian



1. H_0 = Tidak ada pengaruh kompensasi langsung (X_1) dan kompensasi tidak langsung (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y) secara simultan
 H_a = Ada pengaruh kompensasi langsung (X_1) dan kompensasi tak langsung (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y) secara simultan
2. H_0 = Tidak ada pengaruh kompensasi langsung (X_1) terhadap komitmen organisasi (Y)

Ha= Ada pengaruh kompensasi langsung (X_1) terhadap komitmen organisasi (Y)

3. Ho= Tidak ada pengaruh kompensasi tidak langsung (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y)

Ha= Ada pengaruh kompensasi tidak langsung (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y)

