

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian yang berjudul pengaruh kompensasi *Non-financial* terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan rodeo lawang yang diteliti oleh Sahari (2009) dengan menggunakan alat regresi linier berganda yang terdiri dari variabel kompensasi non-financial (X), motivasi (Y). penelitian ini dilakukan di perusahaan rodeo lawang menunjukkan hasil bahwa secara simultan:  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  dengan nilai  $22,917 \geq 3,52$ . Artinya bahwa secara simultan indikator imbalan karir ( $X_1$ ), imbalan sosial ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap indikator motivasi kerja (Y).

Kemudian penelitian yang dilakukan Arifin (2007) dengan judul pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Marine cipta agung beji pasuruan. Yang mana penelitian ini terdiri dari variabel ( $X_1$ ) kompensasi langsung, ( $X_2$ ) kompensasi tidak langsung, dan (Y) kepuasan kerja. Hasil yang telah didapatkan bahwa secara simultan kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $F_{hitung} (7,691) > F_{tabel} (3,014)$ . Secara parsial  $X_1$  dan  $X_2$  berpengaruh signifikan Y dengan nilai  $T_{hitung} (3,014) > T_{tabel} (2,000)$ .

Selanjutnya Penelitian Mahrus (2008) yang berjudul Pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi. Terdiri dari variabel kompensasi finansial langsung ( $X_1$ ), kompensasi finansial tidak langsung ( $X_2$ ), Komitmen organisasi

(Y). Secara simultan antara variabel bebas dan variabel  $X_1$  dan  $X_2$  berpengaruh terhadap Y. dengan nilai  $F_{hitung} 11,682 < \text{dari } F_{tabel} 3,19$ .

**Tabel 2.1**  
**Rekapitulasi Hasil Dan Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Peneliti**

| No | Peneliti         | Judul   | Variabel & hasil   | Pendekatan, pengalihan, dan alat analisis  | Objek          | Perbedaan  |
|----|------------------|---|--|--|----------------|--|
| 1  | Alex Bayu Sahari | Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Perusahaan Rodeo Lawang (2009) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kompensasi Non Finansial (X), Motivasi Kerja (Y)</li> <li>Simultan: <math>F_{hitung} \neq F_{table}</math> dengan nilai <math>22,917 \neq 3,52</math> Artinya bahwa secara simultan indikator imbalan karir (<math>X_1</math>), imbalan sosial (<math>X_2</math>) berpengaruh signifikan terhadap indikator motivasi kerja (Y)</li> </ul> | Pendekatan kuantitatif, pengalihan data kuisisioner, instrumen penelitian dengan alat analisis regresi linier berganda | Peodeo Lawang  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Lokasi penelitian</li> <li>Pada penelitian ini meneliti tentang kompensasi non-finansial terhadap motivasi sedangkan peneliti meneliti kompensasi moneter terhadap kinerja karyawan.</li> </ol> |
| 2. | Nur Zainal       | Pengaruh kompensasi   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kompensasi</li> </ul>   | Pendekatan   | Asuransi (AJB) | 1. Lokasi penelitian   |

|    |                 |  |   |   |   |   |
|----|-----------------|--|---|---|---|---|
|    | Arifin          | si terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Marine cipta agung beji pasuruan (2007) | <p>langsung (<math>X_1</math>), kompensasi tidak langsung (<math>X_2</math>), kepuasan kerja (Y)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara simultan <math>X_1</math> dan <math>X_2</math> signifikan terhadap Y. secara parsial <math>X_1</math> dan <math>X_2</math> signifikan terhadap Y. secara parsial <math>X_2</math> tidak berpengaruh terhadap Y.</li> </ul> | kuantitatif, penggalan data kuisisioner, observasi. instrumen penelitian dengan alat analisis regresi linier berganda     | Cabang Pasuruan                         | 2. Penelitian ini meneliti pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja sedang pada peneliti meneliti tentang kompensasi moneter terhadap kinerja karyawan.  |
| 3. | Muhammad Mahrus | Pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi (2008)                    | <p>• Kompensasi finansial langsung (<math>X_1</math>), kompensasi finansial tidak langsung (<math>X_2</math>), Komitmen organisasi (Y)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara simultan antara variabel bebas dan variabel <math>X_1</math> dan <math>X_2</math> berpengaruh</li> </ul>   | Pendekatan kuantitatif, pengumpulan data kuisisioner, dokumentasi, interview dengan alat analisis regresi linier berganda | Koperasi Agro Niaga (KAN) Jabung Malang | <p>1. Lokasi penelitian</p> <p>2. Pada penelitian ini meneliti tentang pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi sedangkan penulis meneliti tentang kompensasi moneter terhadap kinerja karyawan</p> |

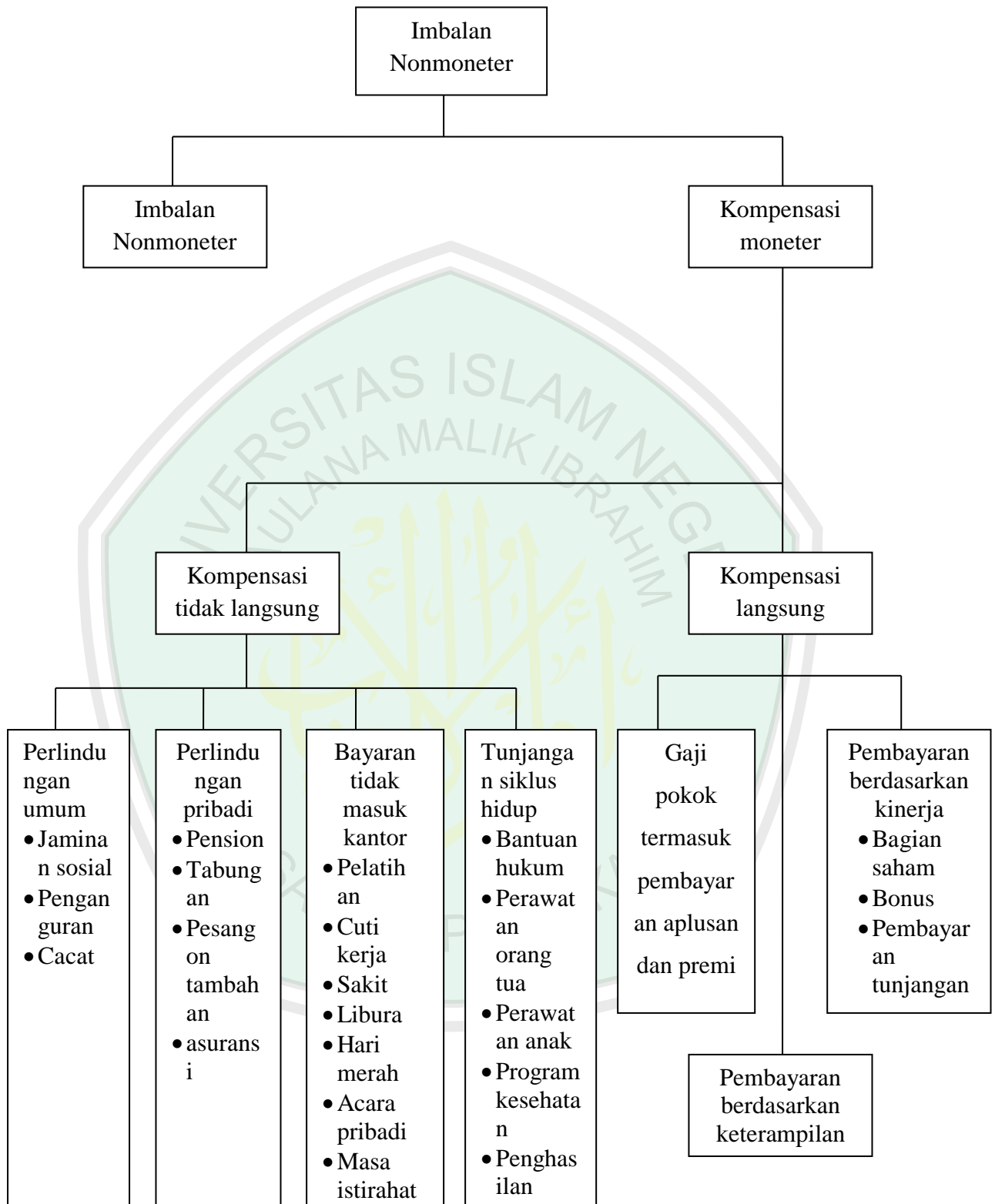
|    |                    |  |   |  |   |   |
|----|--------------------|--|---|--|---|---|
|    |                    |  | uh terhadap Y. dengan nilai $F_{hitung} = 11,682 <$ dari $F_{tabel} = 3,19$ .   |  |   |   |
| 4. | Nikmatus Sholikhah | Pengaruh Kompensasi moneter terhadap kinerja karyawan (2011) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi moneter langsung (<math>X_1</math>), kompensasi moneter tidak langsung (<math>X_2</math>), kinerja (Y)</li> <li>• Masih dalam proses</li> </ul> | Pendekatan kuantitatif, pengumpulan data kuisisioner, dokumentasi, wawancara alat analisis regresi linier berganda | PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Wilayah Malang | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi peneliti berbeda dengan peneliti yang lain</li> <li>2. Variabel yang diteliti berbeda dengan peneliti yang lain</li> </ol> |

## 2.2. Kajian Teori

### 2.2.1. Kompensasi

#### 2.2.1.1 Definisi dan bentuk kompensasi

Kompensasi secara umum dapat diartikan semua penghargaan (materi dan non materi) yang diberikan oleh perusahaan atas jasa karyawan. Schuler and Jackson (1999) memberikan definisi secara khusus bahwa kompensasi monetermelibatkan penilaian kontribusi karyawan guna membagikan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan) secara wajar dan adil. Seperti halnya diilustrasikan oleh gambar dibawah ini.



**Gambar. 2.1: Bentuk Kompensasi Moneter**

Sumber: Schuler and Jackson (1999:86)

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. Simamora (2004:442) menambahkan kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi karyawan mempengaruhi produktifitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Samsudin (2006:187) juga menambahkan kompensasi mengandung arti yang lebih luas dari pada upah atau gaji. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang maupun tidak langsung berupa penghargaan. Davis & Werther (1996) dalam Mangkuprawira (2004:196), Cascio F. W. (1990), memberikan pengertian bahwa kompensasi merupakan penghargaan untuk menjembatani jurang antara tujuan perusahaan dan harapan serta aspirasi individual perlu disediakan. Agar efektif, sistem penghargaan perusahaan hendaknya menyediakan empat hal, yaitu:

- a. Tingkat penghargaan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar
- b. Keadilan dengan pasar kerja eksternal
- c. Keadilan dalam perusahaan
- d. Perlakuan individu perilaku perusahaan yang terkait dengan kebutuhan mereka.

. Siagian (2001:257) menambahkan dalam usaha mengembangkan suatu sistem imbalan, para spesialis di bidang SDM perlu melakukan empat hal:

1. Melakukan analisis pekerjaan

Artinya perusahaan tentunya telah mempunyai deskriptif jabatan, sistem pembagian pekerjaan, dan standart pekerjaan yang telah direncanakan perusahaan. Pembayaran gaji disini tentunya menyesuaikan masing-masing tugas karyawan. Setiap karyawan tidak selalu sama dalam setiap pengajiannya.

2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal

Artinya dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusun dengan baik tentang urutan peringkat pekerjaan, penentuan nilai untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “point” untuk setiap pekerjaan.

3. Melakukan survai berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh perbandingan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.

4. Menentukan “harga” setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis ditempat lain. Artinya agar tidak terjadi kecemburuan sosial didalam perusahaan karena ketidak sesuaian dengan nilai yang berlaku dipasar kerja

Penentu utama kompensasi langsung adalah 1. Organisasi/Perusahaan (kebijakan, politik organisasi, kemampuan membayar), 2. *Labor Market* (survey penggajian, biaya hidup, perekonomian, informasi terkini-dari perekrut/manager lini) *The Job*: Analisa pekerjaan, deskripsi pekerjaan, 3. Evaluasi pekerjaan, *jobpricing* Karyawan itu sendiri: *Performance based*, berdasarkan keahlian, kemampuan, senioritas, pengalaman, keanggotaan dalam organisasi, potensi, keberuntungan.

Mondy (2008:6) dalam pemberian kompensasi haruslah memenuhi prinsip keadilan. Adapun keadilan dengan pemberian kompensasi akan memberikan keadilan kepada pihak-pihak tertentu:

- a. Keadilan *financial*, diartikan sebagai sebuah persepsi perlakuan pembayaran yang adil bagi karyawan.
- b. Keadilan *ekternal*, terwujud jika karyawan sebuah perusahaan menerima bayaran yang sebanding dengan karyawan yang melakukan pekerjaan yang serupa diperusahaan lain.
- c. Keadilan *internal*, terwujud ketika karyawan menerima bayaran relatif pekerjaannya dalam organisasi yang sama.
- d. Keadilan karyawan, terwujud ketika para individu yang menjalankan pekerjaan yang serupa pada perusahaan yang sama menerima bayaran menurut faktor-faktor khusus pada diri karyawan, seperti tingkat kinerja atau senioritas.
- e. Keadilan tim, tercapai ketika tim diberi imbalan berdasarkan produktivitas kelompoknya.

Pedoman penetapan kompensasi menurut para tokoh konvensional didasarkan pada faktor-faktor:

1. Prestasi
2. *Supply* dan *Demand*
3. Serikat kerja
4. Peraturan pemerintah

Fauziah (2010) dalam bukunya menyebutkan bahwa Indonesia mengeluarkan UU. RI No. 13 Tahun 2003 untuk mengatur masalah kompensasi



dan hal-hal yang berhubungan dengannya. Diantara pedoman yang dijadikan penetapan undang-undang tersebut adalah: kebutuhan hidup layak, kebutuhan ekonomi, produktifitas. Undang-undang tersebut dikeluarkan oleh Pemerintah dengan kesepakatan kerja (diwakili oleh serikat kerja), Pengusaha, Gubernur dan Presiden beserta para anggotanya. Menurut Mathis & Jackson (2000) *dalam* Dito (2010) salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

### **2.2.1.2 Tujuan Kompensasi**

Menurut Davis & Werther W. B. (1996) *dalam* Mangkuprawira, (2004:197) secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Dengan demikian ada beberapa prinsip yang diterapkan dalam manajemen kompensasi, antara lain:

1. Terdapatnya rasa keadilan dan pemerataan pendapatan dalam perusahaan.
2. Setiap pekerjaan dinilai melalui proses evaluasi pekerjaan dan kinerja.
3. Mempertimbangkan keuangan perusahaan.
4. Nilai rupiah dalam sistem penggajian mampu bersaing dengan harga pasar tenaga kerja yang sejenis.
5. Sistem penggajian yang baru dapat membedakan orang yang berprestasi baik dan yang tidak dalam golongan yang sama.
6. Sistem pengajian yang baru harus dikaitkan dengan penilaian kinerja karyawan.

Organisasi memiliki beberapa tujuan program yang ditawarkan antara lain: memikat karyawan, mempertahankan karyawan yang kompeten, motivasi dan

kompensasi, keadilan eksternal, keadilan internal, keadilan individu, motivasi dan kinerja (Simamora, 2004:449). Menurut Rivai (2006:359) secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan eksternal dan internal. Tujuan manajemen kompensasi efektif, meliputi:

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin keadilan

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

d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif dll.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan.

f. Mengikuti aturan hukum

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

g. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

### **2.2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Pelaksanaan kompensasi tidak terlepas dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Hal ini harus diperhatikan oleh perusahaan agar pelaksanaan kompensasi dapat benar-benar berjalan dengan baik sehingga menimbulkan dampak yang positif bagi perusahaan. Menurut Flippo (1984:4) faktor-faktor yang sangat mempengaruhi keputusan akhir mengenai jumlah gaji dalam nilai uang. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Permintaan dan penawaran
2. Serikat-serikat buruh
3. Kemampuan untuk membayar
4. Produktivitas
5. Biaya hidup
6. Pemerintah

#### 2.2.1.4 Dimensi Sistem Pengupahan

Menurut Sani dan Masyhuri (2010:97) dimensi sistem pengupahan sebagai berikut:

- a. Dimensi *internal*, kewajaran atau keadilan internal berarti setiap jabatan/ posisi dan pekerjaan individu dihargai oleh organisasi dengan perbandingan yang rasional dari yang tertinggi sampai terendah.
- b. Dimensi *eksternal*, kewajaran/ keadilan eksternal berarti pengupahan dilakukan dengan memperhatikan nilai pasar tenaga kerja diluar organisasi, yang mampu bersaing dengan pengupahan yang diberikan oleh organisasi lain yang sejenis.
- c. Dimensi *individual*, kewajaran atau keadilan individual berarti setiap individu/ pekerja merasakan upah/ gaji dibandingkan dengan individu atau pekerja lain yang memiliki kesamaan.

#### 2.2.1.5 Kompensasi Dalam Prespektif Islam

Semua manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda dan terkadang ia tidak mampu untuk memenuhinya sendiri. Munculnya keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebut, memotivasi manusia untuk melakukan hubungan kerjasama. Islam mengajarkan dalam kerja sama, harus ada unsur kerelaan dan masing-masing pihak saling mendukung. Dalam AL-Qura'an dijelaskan:

Dalam Al-Qur'an juga dijelaskan dalam surat an Najm ayat 39:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾

**artinya:** Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.

Maksud dari ayat diatas adalah menjelaskan bahwa apabila seseorang bekerja maka akan mendapatkan imbalan dari apa yang telah mereka kerjakan. Dan seseorang tidak bekerja maka tidaklah mendapatkan apapun karena mereka tidak mau berusaha.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

**artinya:** Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Fauziah (2010) memberi penjelasan bahwa syariat islam tidak mengenal penghapusan upah meskipun pekerja tersebut tidak mengambil upahnya. Dalam syariat islam, "upah tidak bekerja" tidak diterapkan, dan jika dilakukan itu semata-mata hanya *hibah* dari majikan. Hadis dibawah ini juga menjelaskan betapa pentingnya kompensasi yang diberikan kepada pekerja.

ثَلَاثَةٌ أَنَا خَصَمُهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ: رَجُلٌ أُعْطِيَ بِي تَمَّ غَدْرًا. وَرَجُلٌ بَاعَ خُرًّا فَأَكَلَ ثَمَنَهُ وَرَجُلٌ  
إِسْتَأْجَرَ أَخِيْرًا فَاسْتَوْفَى مِنْهُ وَلَمْ يُعْطِهِ أَجْرَهُ.

**Artinya:** "Tiga orang yang akan aku musuhi kelak dihari kiamat 1. Orang yang menerima tugas atas namaku, 2. Orang yang menjual orang merdeka lalu memakan hasilnya dan 3. Orang yang menyuruh buruh upahan dia suruh ia menyelesaikan pekerjaanya tapi dia tidak beri upahnya.

Dari hadis diatas (Ilfi) menjelaskan dalam Islam, tenaga kerja tidak boleh lepas dari moral atau etika. Seorang mukmin harus kuat, baik secara fisik maupun

secara mental, sehingga perilakunya tidak merugikan orang lain. Adapun hak tenaga kerja adalah mendapatkan upah. Allah mengancam tidak akan memberi perlindungan dihari kiamat pada orang yang tidak memberikan upah kepada pekerjanya.

Menentukan upah yang layak tidaklah persoalan yang mudah. Dalam menentukan upah haruslah mempertimbangkan dengan baik sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan oleh pekerja kepada kita/ perusahaan. Hadis nabi berikut dapat dijadikan acuan dalam penentuan upah pekerja.

حَدَّثَنَا أَبُو عَبَّاسُ بْنُ الْوَلِيدِ الدِّمَشْقِيُّ حَدَّثَنَا وَهْبُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ عَطِيَّةِ السَّلْمِيِّ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ  
 بْنُ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ عَنْ أَبِيهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا  
 الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ.

**artinya:** *Nabi bersabda: “Berilah upah pekerjamu sebelum kering keringatnya.”*  
 (Matan: Infirad)

Dari hadis diatas dipahami bahwa kalori pekerja sebagai pengganti dari energi yang dikeluarkan, dapat dijadikan ukuran dalam penetapan upah. Ukuran kalori ditiap daerah dan jenis pekerjaan tertentu tidak sama. Karena itu perlu memperhatikan standar minimum yang ditetapkan Fao, yaitu 2000 kalori, jika dibayar dibawah 2000 kalori berarti sebanding dengan kalori orang tidur yang membutuhkan 1600 kalori (Ilfi). Maka dapat disimpulkan bahwa dalam memberikan upah kepada pekerja seharusnya disesuaikan dengan kontribusi dan keahlian yang telah diberikan pekerja kepada kita/ perusahaan. Berdasarkan dari hal tersebut dapat dirujuk pada hadis berikut:

حَدَّثَنَا أَبُو نُعَيْمٍ حَدَّثَنَا مِسْعَرٌ عَنْ عَمْرِو بْنِ عَامِرٍ قَالَ سَمِعْتُ أَنَسًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ يَقُولُ كَانَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَحْتَجِمُ وَلَمْ يَكُنْ يَظْلِمُ أَحَدًا أَجْرَهُ.

*artinya: Ibnu Umar mendengar dari Anas, bahwa nabi berbekam pada seseorang dan beliau tidak menzalimi upahnya.*

Penetapan kompensasi menurut syariat islam, yaitu berdasarkan pada faktor-faktor dibawah ini:

1. Prestasi
2. Kebutuhan hidup layak
3. Mekanisme pasar
4. 'Urf
5. Peraturan pemerintah

Semua kaidah diatas didasarkan pada dalil Al-Qur'an dan Al-Hadist.

## **2.2.2 Kinerja**

### **2.2.2.1 Definisi kinerja**

Wirawan (2009) menjelaskan konsep kinerja merupakan singkatan dari (kinetika energy kerja) dalam bahasa Inggris *performance*. Manajemen kinerja menurut Bacal (1999) dalam Dharma (2005:18) didefinisikan sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antar seseorang karyawan dan atasan langsung. Sedangkan kinerja sendiri memiliki pengertian keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kane & Kane (1993), Bernardin & Russell, (1998), Ascio (1998) dalam Umam (2010:186) kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan, yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan. Oleh karena itu, kinerja bukan



menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melalui hasil kerja yang telah dan akan dilakukan seseorang.

Miner (1992) *dalam* Umam (2010:187) mengatakan bahwa kinerja sebagai perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran, dan kinerja tersebut merupakan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi, yang membutuhkan standarisasi yang jelas. Hadipranata (1996) *dalam* Umam (2010:187) menambahkan kinerja merupakan suatu yang lazim digunakan untuk memantau produktivitas kerja sumberdaya manusia, baik yang berorientasi pada produksi barang, jasa, maupun pelayanan. Agar kinerja yang professional, hal-hal seperti kesukarelaan, pengembangan diri pribadi, pengembangan kerja sama yang saling menguntungkan, serta partisipasi seutuhnya perlu dikembangkan sejalan dengan hal tersebut, Vroom (1964) *dalam* Umam (2010:187) mengatakan bahwa tingkat keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan tingkat kinerja (*level of performance*). Seseorang yang *performennya* tinggi disebut sebagai orang yang *produktif*, sebaliknya yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau *performennya* rendah.

Motowidlo & Scotter (1994) *dalam* Umam (2010:188) mengatakan bahwa terdapat dua jenis kinerja dalam pekerjaan, yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja konstekstual (*contexstual performance*). Kinerja tugas mengacu pada hasil-hasil yang diperoleh dari tugas substantif yang membedakan pekerjaan seseorang dengan pekerjaan orang lainnya, serta meliputi aspek-aspek yang lebih teknis.



### 2.2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mathis & Jackson (2006:113) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut
- b. Tingkat usaha yang dicurahkan
- c. Dukungan yang diterima dari organisasi

Gibson (1997) dalam Umam (2010:190) juga menambahkan bahwa terdapat tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu:

- Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.
- Faktor psikologi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan (*reward system*).

### 2.2.2.3 Pengukuran Kinerja

Dalam sebuah organisasi kinerja berfungsi untuk mengukur sejauh mana aktivitas yang telah dikerjakan oleh para karyawan *output* atau hasil yang telah dicapai. Menurut Sani dan masyhuri (2010) dalam organisasi Non Bank terdapat 10 (sepuluh) indikator dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu: kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kedisiplinan, kepemimpinan, kreativitas dan inovasi, kehadiran/ absensi, kerjasama tim, tanggung jawab, perencanaan pekerjaan.

Dessler (2003:327) menyebutkan proses penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap: *Pertama*, pendefisian pekerjaan memastikan bahwa anda dengan bawahan anda setuju dengan kewajiban dan standar pekerjaan. *Kedua*, penilaian kinerja

berarti membandingkan kinerja sesungguhnya dari bawahan anda dengan standar yang telah ditetapkan. *Ketiga*, penilaian kinerja biasanya membutuhkan sesi umpan balik., disini atasan dan bawahan mendiskusikan kinerja dan kemajuan bawahan, dan membuat rencana untuk pengembangan apapun yang dibutuhkan.

#### 2.2.2.4 Kinerja Dalam Syariat Islam

Bekerja menurut islam, adalah wajib hukumnya. Yusanto *et. Al* (2002:160) dalam Sani dan Masyhuri (2010:133) menyebutkan bahwa kemuliaan bekerja adalah sama dengan melakukan ibadah-ibadah yang lain, seperti sholat. Orang yang sibuk bekerja akan mendapat kedudukan yang tinggi disisi Allah SWT. Islam juga memberikan tuntunan agar dalam bekerja manusia bersikap profesional. Profesionalisme dalam pandangan islam dicirikan oleh hal sebagai berikut:

- a. *Kafa'ah* yaitu adanya keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaan yang dilakukan, hal ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. (QS. al- Mujaadilah: 11) menyebutkan :

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا  
 يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ  
 وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

**Artinya:** “Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

- b. *Himmatul 'Amal* yaitu memiliki semangat atau etos kerja yang tinggi, hal ini dapat diraih dengan menjadikan ibadah sebagai pendorong atau motivasi utama dalam bekerja.

Dalam hadis bukhori dijelaskan:

حَدَّثَنَا مُوسَى بْنُ إِسْمَاعِيلَ حَدَّثَنَا وَهَيْبٌ حَدَّثَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ حَكِيمِ بْنِ حِزَامٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى وَأَبْدَأُ بِمَنْ تَعُولُوا وَخَيْرُ الصَّدَاقَةِ عَنْ ظَهْرِ غَنَى وَمَنْ يَسْتَغْفِرْ يُعْفَهِ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَعْنِي يُعِينِهِ اللَّهُ وَعَنْ وَهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا.

*artinya:* Nabi bersabda: “Tangan diatas lebih baik dari tangan dibawah, mulailah orang yang wajib kamu nafkai, sebaik-baik sedekah dari orang yang tidak mampu (di luar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (tidak meminta-minta ) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah

- c. *Amanah*, yaitu percaya dan bertanggung jawab dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya serta tidak berkhianat terhadap jabatan yang didudukinya sifat ini dapat diperoleh dengan menjadikan tauhid sebagai unsur pendorong dan pengontrol utama tingkah laku.

Dalam QS al-Isra’: 34 dijelaskan:

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ ۗ وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ ۗ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا ۗ

**arinya:** *“Dan janganlah kamu mendekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih baik (bermanfaat) sampai ia dewasa dan penuhilah janji; sesungguhnya janji itu pasti diminta pertanggung jawabannya”.*

### 2.2.3 Kinerja Dan Kompensasi

Menurut Wirawan (2009:27) bahwa kompensasi memberikan kontribusi kepada kemakmuran masyarakat. Di Negara-negara maju, tingkat upah merupakan penciptaan kemakmuran Negara-negara tersebut. Upah merupakan tolak ukur kinerja karyawan. Upah diberikan setelah karyawan menghasilkan kinerja tertentu. Tujuan mengaitkan upah dengan kinerja antara lain sebagai berikut:

- a. Upah merupakan bagian dari strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien.
- b. Untuk mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi dengan merekrut dan mempertahankan retensi karyawan dengan kompetensi tinggi.
- c. Menciptakan sistem manajemen SDM dengan sistem imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- d. Upah juga berkaitan dengan manajemen kinerja yang mengontrol, mengembangkan, dan mempertahankan kinerja tinggi karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa para karyawan/ pegawai puas dengan sistem evaluasi kinerja jika dihubungkan secara langsung dengan kompensasi atau imbalan. Kompensasi dapat berbentuk menaikkan upah, kenaikan pangkat, atau penghargaan lainnya.

Keterkaitan antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan telah dijelaskan oleh ayat dibawah ini:

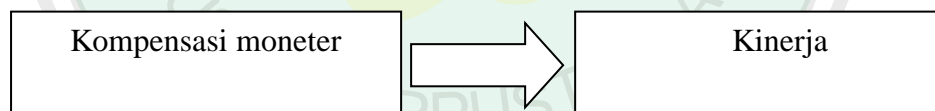
مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

**artinya:** “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik[839] dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”.

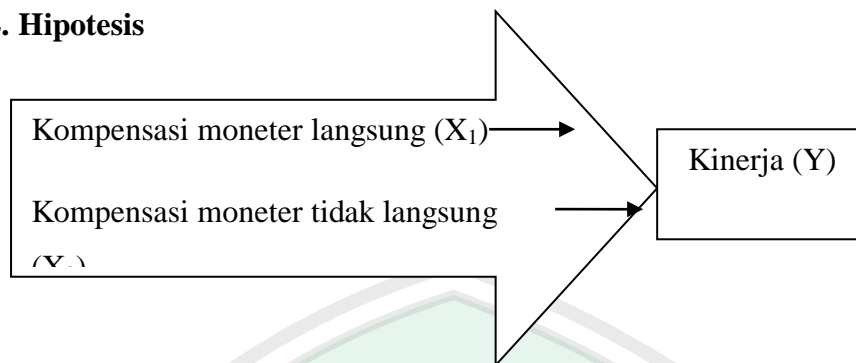
[839] Ditekankan dalam ayat ini bahwa laki-laki dan perempuan dalam Islam mendapat pahala yang sama dan bahwa amal saleh harus disertai iman.

Dari ayat diatas dapat dikaitkan dengan kinerja dan kompensasi yang mana apabila seseorang dalam bekerja melakukan dengan sungguh-sungguh maka akan diberikan imbalan yang layak.

### 2.3. Model Konsep



## 2.4. Hipotesis



### Keterangan



**Gambar 2.2: Model hipotesis**

Untuk menguji hipotesa, dirumuskan hipotesa nol ( $H_0$ ) sebagai pembandinghipotesa alternatifnya ( $H_1$ ). Masing-masing hipotesa tersebut yaitu:

1.  $H_0$  : variabel kompensasi moneter langsung dan kompensasi moneter tidak langsung secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$$\text{atau ; } H_0 : b_0 \equiv b_1 \equiv b_2 \equiv b_3 \equiv 0$$

$H_1$  : variabel kompensasi moneter langsung dan kompensasi moneter tidak langsung secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$$\text{atau; } H_1 : b_0 \neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$$

2.  $H_0$  : variabel kompensasi moneter langsung dan kompensasi moneter tidak langsung secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$$\text{atau ; dimana } I = 0-3$$

$H_1$  : variabel kompensasi moneter langsung dan kompensasi moneter tidak langsung secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

atau;  $H_i : b_i \neq 0$ , dimana  $i=0-3$

3.  $H_0$  : kompensasi moneter langsung dan kompensasi moneter tidak langsung tidak berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.

atau;  $H_0 : b_i \equiv 0$

$H_1$  : kompensasi moneter langsung dan kompensasi moneter tidak langsung berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

atau,  $H_1 \equiv b_i \neq 0$

