

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Tinjauan pustaka mencakup cuplikan isi bahasan pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian, berupa sajian hasil atau bahasan ringkas dari hasil temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah penelitian (Supriyanto, 2010:72). Berikut ini disajikan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai perbandingan terhadap penelitian penulis.

Penelitian yang pertama dilakukan oleh Maria Ulfah (2011) yang berjudul, Pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan pada KUD Karang plos. Penelitian ini menggunakan Analisis uji validitas dan reabilitas, uji regresi linier berganda, analisis deskriptif, uji F dan uji t, menganalisis variabel: Kompensasi Finansial langsung (X1), kompensasi finansial tidak langsung (X2), motivasi kerja (Y). Hasilnya Secara simultan variabel kompensasi finansial langsung (X1), dan kompensasi finansial tidak langsung (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y), dengan hasil Sig F <5% ($0,000 < 0,05$). Secara parsial variabel kompensasi finansial langsung (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan hasil Sig t <5% ($0,016 < 0,05$).

Secara parsial variabel kompensasi finansial tidak langsung (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan hasil Sig $t > 5\%$ ($0,066 > 0,05$). Bedanya dengan milik peneliti adalah dalam hal variabel yang diteliti, peneliti memakai variabel kompensasi finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), dan untuk yang terakhir sama dengan maria ulfah (2011) yaitu variabel motivasi kerja (Y).

Penelitian yang kedua oleh Lailatul Fitriyah Marzuqo (2012) berjudul Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Koperasi BMT UGT Sidogiri cabang Malang dengan memakai analisis uji validitas dan reabilitas, uji regresi linier berganda

analisis deskriptif, uji F dan uji t. menganalisis variabel kompensasi finansial (X1), Kompensasi Non Finansial (X2), dan Motivasi Kerja (Y). hasilnya Uji simultan: $F_{hitung} 18,053 \geq F_{tabel} 3,39$ Uji parsial: $T_{hitung} 3,645 \geq 2,042$ yang berpengaruh paling dominan adalah variabel X2 sebesar 0,001 terhadap variabel Y.

Bedanya dengan milik peneliti adalah dalam hal besar sampel peneliti memakai 171 sampel, sedangkan Lailatul Fitriyah Marzuqo (2012) sampelnya kurang dari 100. Tabel 2.1.1 berikut ini menunjukkan lebih jelas perbedaan tersebut

Tabel 2.1.1 Hasil-hasil penelitian

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Variabel	Hasil
Maria Ulfah (2011)	Pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan pada KUD Karang ploso Malang	Analisis uji validitas dan reabilitas, uji regresi linier berganda, analisis deskriptif, uji F dan uji t	Kompensasi Finansial langsung (X1), kompensasi finansial tidak langsung (X2), motivasi kerja (Y)	Secara simultan variabel kompensasi finansial langsung (X1), dan kompensasi finansial tidak langsung (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y), dengan hasil Sig F <5% (0,000<0,05). Secara parsial variabel koompensasi finansial langsung (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan hasil Sig t<5% (0,016<0,05). Secara parsial variabel kompensasi finansial tidak langsung (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan hasil Sig t>5% (0,066>0,05).
Lailatul firtiyah marzuqo (2012)	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di koperasi BMT UGT Sidogiri cabang malang	Analisis uji validitas dan reabilitas, uji regresi linier berganda, analisis deskriptif, uji F dan ujiT	Kompensasi Finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), kinerja (Y)	Uji simultan: F hitung 18,053>=Ftabel 3,39. Uji parsial: Thitung3,645>=2,042 yang berpengaruh paling dominan adalah variable x2 sebesar 0,001 terhadap variable Y
Akhmat Nanang Hadi P (2014)	Analisis pengaruh kompensasi karyawan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Millenia Furniture Industries Pasuruan	Analisis uji validitas dan reabilitas, uji regresi linier analisis deskriptif, uji F dan ujiT	Kompensasi Finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), motivasi kerja (Y)	Secara simultan variabel kompensasi finansial (X1), dan kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y), dengan hasil F<5% (0,000<0,05). Secara parsial variabel kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan hasil t<5% (0,000<0,05). Dominan Variabel kompensasi finansial (X1) kontribusi sebesar 16,9%.

Sumber : data diolah

Penelitian yang ketiga oleh Maria Ulfa, Kusdi Rahardjo, Ika Ruhana (2013) berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Karyawan Auto 2000 Malang). Kompensasi Finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), motivasi kerja (X3), kinerja karyawan (Y1)

Bedanya dengan peneliti adalah Maria Ulfa dkk menggunakan path analisis / analisis jalur.

Hasilnya variabel kompensasi finansial mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel motivasi yaitu sebesar 0,327. Variabel kompensasi non finansial mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap motivasi sebesar 0,226. Variabel kompensasi finansial mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,205. Variabel kompensasi non finansial mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,196. Variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,363. Berdasarkan penghitungan dalam mencari pengaruh secara tidak langsung, dapat disimpulkan bahwa pengaruh secara langsung antara kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Tabel 2.1.2 berikut ini menunjukkan lebih jelas perbedaan tersebut.

Tabel 2.1.2 Hasil-hasil penelitian

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Variabel	Hasil
Maria Ulfa, Kusdi Rahardjo, Ika Ruhana (2013)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Auto 2000 Malang Sutoyo)	Analisis Jalur (Path Analysis) uji hipotesis (uji t)	Kompensasi Finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), motivasi kerja (X3), kinerja karyawan (Y1)	Hasilnya variabel (X1) mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel (X3) yaitu sebesar 0,327. Variabel (X2) mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap motivasi sebesar 0,226. Variabel (X1) mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap Y yaitu sebesar 0,205. Variabel (X2) mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif t Y sebesar 0,196. Variabel (X3) mempunyai pengaruh signifikan dan berpengaruh positif terhadap (Y) yaitu sebesar 0,363. Berdasarkan penghitungan dalam mencari pengaruh secara tidak langsung, dapat disimpulkan bahwa pengaruh secara langsung antara kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih kuat.
Akhat Nanang Hadi P (2014)	Analisis pengaruh kompensasi karyawan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Millenia Furniture Industries Pasuruan	Analisis uji validitas dan reabilitas, uji regresi linier analisis deskriptif, uji F dan uji T	Kompensasi Finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), motivasi kerja (Y)	Secara simultan variabel kompensasi finansial (X1), dan kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y), dengan hasil $F < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Secara parsial variabel kompensasi finansial (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan hasil $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Secara parsial variabel kompensasi non finansial (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan hasil $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel kompensasi finansial (X1) yaitu memiliki kontribusi sebesar 16,9%.

Sumber: data diolah

2.2. Kajian Teoritis

Tinjauan pustaka mencakup cuplikan isi bahasan pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian, berupa sajian hasil atau bahasan ringkas dari hasil temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah penelitian (Supriyanto, 2010:72). Berikut ini bahasan pustakanya.

2.2.1 Kompensasi

Penulis menerangkan mengenai pengertian kompensasi, faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, fungsi dan tujuan pemberian kompensasi, metode pemberian kompensasi, sistem pembayaran kompensasi, waktu pembayaran kompensasi, keadilan dan kelayakan dalam pemberian kompensasi.

2.2.1.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Ardana (2012:153), kompensasi yaitu segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Perlunya pengelolaan yang baik terhadap kompensasi sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Sebaliknya apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik maka hal itu akan menjadikan sebab terganggunya jalan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Kaswan (2012:145) menyebutkan, sistem kompensasi merupakan hal yang krusial. Karena kompensasi yang memadai akan menimbulkan kepuasan.

Maka yang membantu perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Sebaliknya kompensasi atau imbalan yang tidak memadai akan mendatangkan ketidakpuasan pada karyawan, yang pada gilirannya menimbulkan penurunan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja yang memungkinkan terhadap penurunan kinerja yang lebih buruk. Misanya kinerja menurun, keluhan meningkat, pemogokkan, mencari pekerjaan baru yang penghasilannya lebih, dan akibat-akibat buruk lainnya.

Menurut Kaswan (2012:146), kompensasi terdiri tiga unsur yang ketiganya mempunyai ketentuan yang bervariasi. Pertama, yaitu kompensasi dasar atau kompensasi tetap yang diterima karyawan secara teratur, baik dalam bentuk gaji maupun upah.

Komponen kompensasi yang kedua yaitu insentif, yaitu program yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas kinerjanya yang baik. Insentif ini ada dalam beberapa bentuk seperti bonus, dan bagi untung. Komponen kompensasi yang terakhir adalah tunjangan, tunjangan meliputi aneka program misalnya : asuransi kesehatan, liburan, dan lain-lain.

Gambar2. 1. Kompensasi total



Sumber: Kaswan (2012:147)

2.2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi

Menurut Ardana (2012:153), faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi adalah:

1. Penawaran Dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika jumlah pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif lebih besar.

2. Kemampuan Kesiediaan Perusahaan

Bila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kemampuan kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktifitas Kerja Karyawan

Jika produktifitas kerja karyawan baik dan banyak, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasi yang diperoleh kecil.

5. Pemerintah dengan UU dan Keppres

Pemerintah dengan UU dan Keppres menetapkan besarnya batasan upah atau balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak bisa sewenang – wenang menetapkan balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. . Biaya Hidup atau Cost of living

Bila biaya hidup di daerah yang tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika biaya hidup di daerah ini rendah maka tingkat kompensasi relatif kecil. Misalnya tingkat kompensasi di daerah lebih kecil di bandingkan dengan tingkat upah di daerah Khusus Ibu Kota. Karena biaya hidup di daerah cenderung lebih kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi, maka akan menerima kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya pejabat yang menjabat jabatan lebih rendah akan memperoleh kompensasi yang lebih rendah pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika Pendidikan lebih tinggi, dan pengalaman kerja yang lebih lama maka gaji atau balas jasanya akan lebih besar, karena kecakapan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya untuk karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja jarang maka tingkat gaji atau kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian Nasional sedang maju (Boom) Maka tingkat upah akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah karena terdapat banyak penganggur (disquashed unemployment).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Ini terkait kerumitan pekerjaan. Misalnya pekerjaan merakit komputer balas jasanya lebih besar daripada pekerjaan mencetak batu bata

2.2.1.3 Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi

Fungsi dan tujuan pemberian kompensasi menurut Ardana(2012:154), adalah sebagai berikut :

1. Ikatan Kerjasama

Dengan pemberian kompensasi maka terjadilah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan, dalam pelaksanaannya karyawan harus mengerjakan tugas – tugas dengan baik sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi kerja sesuai dengan perjanjian.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial, dan egoistiknya sehingga karyawan bisa memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motifasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar manajer akan lebih mudah untuk memotifasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup maka akan menimbulkan semangat kedisiplin karyawan akan semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan pengaruh program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang Undang Perburuhan yang berlaku seperti batas upah minimum maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.1.4 Metode Pemberian Kompensasi

Menurut Ardana (2012:154-155), metode pemberian kompensasi dikelompokkan sebagai berikut:

1. Metode Tunggal

Yaitu suatu metode dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan pada ijazah terakhir pendidikan yang dimiliki karyawan. Tingkat Golongan dan gaji seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya. Misalnya Pegawai Negeri ijazah formalnya S-1 maka golongannya III-A dan Gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A, untuk setiap departemen sama.

2. Metode jamak

Yaitu 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 tidak ada, terdapat pada perusahaan swasta yang di dalamnya masih sering terdapat diskriminasi.

2.2.1.5 Sistem Pembayaran Kompensasi

Menurut Ardana (2012:155-156) sistem pembayaran kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Sistem waktu

Kompensasi (Gaji, Upah) besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti; jam, hari, minggu, bulan. Administrasi pengupahannya relatif mudah dapat ditetapkan pada karyawan, maupun kepada pekerja harian.

2. Sistem Hasil (output)

Kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan. Tidak dapat ditetapkan pada karyawan tetap, seperti karyawan administrasi.

3. Sistem Borongan

Suatu cara pengupahan yang penempatan atau penetapannya besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama waktu pengerjaannya. Penetapan besarnya balas jasa didasarkan pada sistem ini dinilai cukup rumit, lama waktu pengerjaannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Dalam sistem borongan memerlukan kalkulasi yang tepat untuk memperoleh balas jasa yang wajar. Perhitungan-perhitungan yang tepat.

2.2.1.6 Waktu Pembayaran Kompensasi

Waktu Pembayaran Kompensasi menurut Ardana (2012:156) adalah:

Kompensasi harus dibayar tepat waktu, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonaviditas perusahaan semakin besar, kesenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Misalnya gaji dibayarkan setiap tanggal 1.

Waktu pembayaran kompensasi yang tepat akan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan yang bersangkutan.

Kebijaksanaan kompensasi harus diprogram dengan baik dan diinformasikan secara jelas kepada karyawan supaya bermanfaat.

2.2.1.7 Keadilan dan Kelayakan Dalam Pemberian Kompensasi

Menurut Ardana (2012:156), program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas azas adil dan layak serta dengan memperhatikan Undang – Undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya. Supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan. Berikut penjelasannya:

1. Azas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsisten. Adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Azas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan azas adil akan tercipta suasana kerjasama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Azas Layak

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.2.2 Motivasi kerja

2.2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (winardi, 2004:6).

Menurut Ardana (2012:193), motivasi kerja adalah sesuatu yang mendorong atau menimbulkan semangat kerja.

S. P. Melayu Hasibuan dalam bukunya, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah (2005:216), menyebutkan, motivasi berasal dari kata latin "Motive" yang berarti "Dorongan atau Daya Penggerak".

Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

2.2.2.2 Tujuan Motivasi Kerja

Pentingnya kegiatan motivasi ini karena mempunyai beberapa tujuan. Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2005:144) adalah :

1. Mendorong gairah kerja dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifikan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari berbagai macam tujuan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan motivasi adalah sangat penting bagi karyawan dan perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk memperoleh suatu tujuan tertentu.

2.2.2.3 Azas – Azas Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2005:146), azas azas motivasi mencakup azas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan, adil, dan perhatian timbal balik. Adapun azas-azas motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Azas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

Azas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya, dan kendala-kendala yang dihadapi.

Azas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan, atas prestasi kerja yang dicapainya.

Azas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.

Azas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas ” azas keadilan dan kelayakan” terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.

Azas perhatian timbal balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi.

2.2.2.4 Teori Motivasi Kerja

Adapun penelitian disini hanya menjelaskan teori motivasi dari A. Maslow karena teori ini menurut peneliti sesuai dengan kondisi data lapangan. Berikut ini teorinya dari Drs. A. Sihotang, M.B.A. dalam bukunya, Manajemen Sumber Daya Manusia (2006:243) .

Abraham Maslow (1943) dari Brandeis University sangat terkenal dengan teori ”hierarki kebutuhan”. Kebutuhan manusia dibagi menjadi lima tingkatan hierarchy pyramid, yaitu:

Physiological needs, yaitu kebutuhan fisik seperti pangan, sandang dan papan.

Security needs, yaitu kebutuhan kemandirian jiwa, raga, dan harta benda milik

Social needs atau kebutuhan sosial untuk memiliki keluarga dan sanak saudara, rasa dihormati, status sosial, harga diri, dan kebutuhan pendidikan dan agama.

esteem needs, yaitu kebutuhan prestise dan percaya diri dengan berbagai titel dan gelar kehormatan.

Self actualization needs, yaitu suatu kebutuhan aktualisasi diri sebagai bukti kesuksesan seseorang dalam berkarya.

Sihotang (2006:220) menambahkan apabila seseorang karyawan dapat memenuhi kelima tingkatan kebutuhannya secara serentak dan harmonis melalui imbalan kerja yang diperolehnya dari organisasi tempat dia mengabdikan, maka dapat diperkirakan akan sangat memotivasi orang itu untuk bekerja dengan giat, tanpa diperintah orang lain. Kesimpulan yang dapat ditarik dari teori Abraham Maslow ialah untuk memotivasi orang bekerja giat sesuai dengan keinginan kita, sebaiknya kita memenuhi kebutuhan-kebutuhannya sesuai dengan harapan. Kelemahan dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan manusia itu tidaklah berjenjang dan hierarkis, tetapi kebutuhan itu perlu dipenuhi secara simultan pada tingkat intensitas tertentu, dengan menentukan apa yang harus dipenuhi lebih dahulu.

Menurut Hadari H Nawawi motivasi diklasifikasikan sebagai berikut:

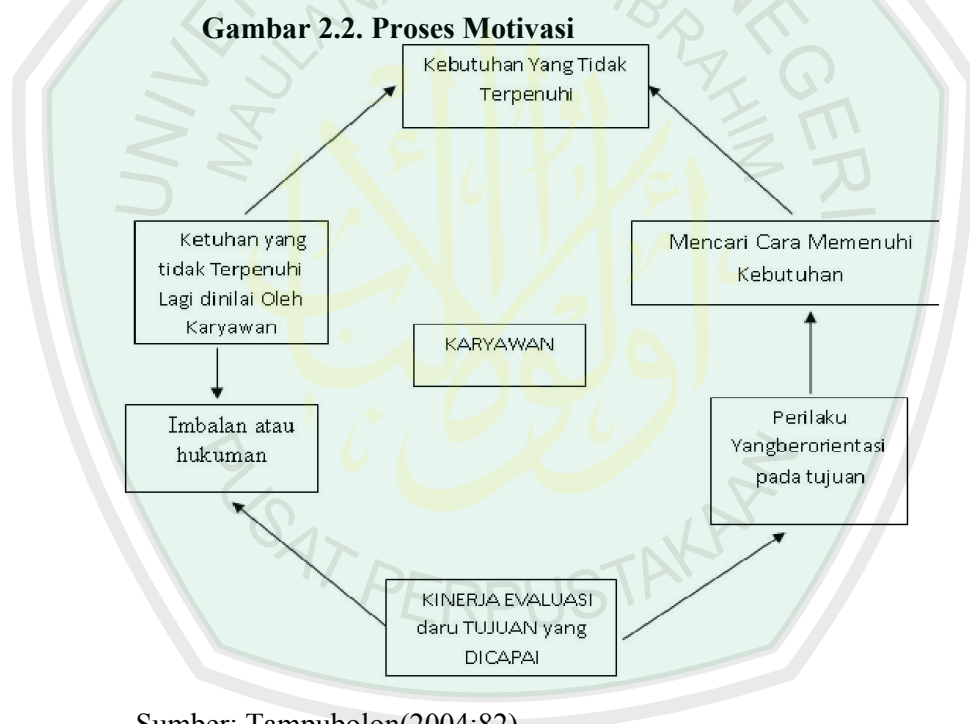
Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/ makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya.

Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/ posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman, dan lain-lain.

Di lingkungan suatu organisasi/ perusahaan terlihat kecenderungan penggunaan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intrinsik. Kondisi itu terutama disebabkan tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran dari dalam diri pekerja, sementara kondisi kerja di sekitarnya lebih banyak menggiringnya pada mendapatkan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya

2.2.2.5 Proses Motivasi Kerja

Proses motivasi biasa diawali oleh kesadaran seseorang atas tidak terpenuhinya suatu kebutuhan, menetapkan suatu tujuan, yang menurutnya akan memuaskan kebutuhan tadi, dan menentukan tindakan yang diharapkan akan mengarah pada pencapaian tujuan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Winardi (2004:29), pencapaian tujuan-tujuan yang diinginkan dapat menyebabkan timbulnya penyusutan-signifikan dalam kekurangan-kekurangan kebutuhan.



Sumber: Tampubolon(2004:82).

Dari gambar tersebut Tampubolon (2004:82) menerangkan, dapat disimpulkan bahwa orang berusaha memenuhi berbagai macam kebutuhan.

Kebutuhan yang tidak terpenuhi menyebabkan orang mencari cara untuk menurunkan tekanan yang timbul dari rasa tidak senang, maka orang memilih suatu tindakan dan terjadilah perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Sesudah lewat beberapa waktu maka manajer menilai prestasi kerja tersebut, evaluasi yang mengakibatkan beberapa jenis ganjaran dan hukuman. Kemudian hasil ini dipertimbangkan oleh orang tersebut dan kebutuhan yang tidak terpenuhi dinilai kembali. Selanjutnya ini menggerakkan proses dan pola lingkaran dimulai lagi. Pola yang lebih lengkap dan terpadu dapat dikembangkan dengan menggunakan model lingkaran sebagai dasarnya.

2.2.2.6 Faktor-faktor Motivasi Kerja

Menurut Sihotang (2005:223) Motivasi kerja melibatkan dua jenis faktor-faktor yaitu :

Yang termasuk pada faktor- faktor individual adalah: Kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan orang , sikap-sikap , kemampuan-kemampuan orang .Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor organisasional terdiri dari: Pembayaran gaji/ upah, keselamatan kesehatan kerja, para mandor (supervisi), para pengawas fungsional.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang ada dua, yaitu faktor individual dan faktor organisasional. Faktor individual meliputi pemenuhan kebutuhan, pencapaian tujuan meliputi prestasi kerja, sikap dalam organisasi dan kepemilikan kemampuan yang sesuai dengan bidang tugasnya.

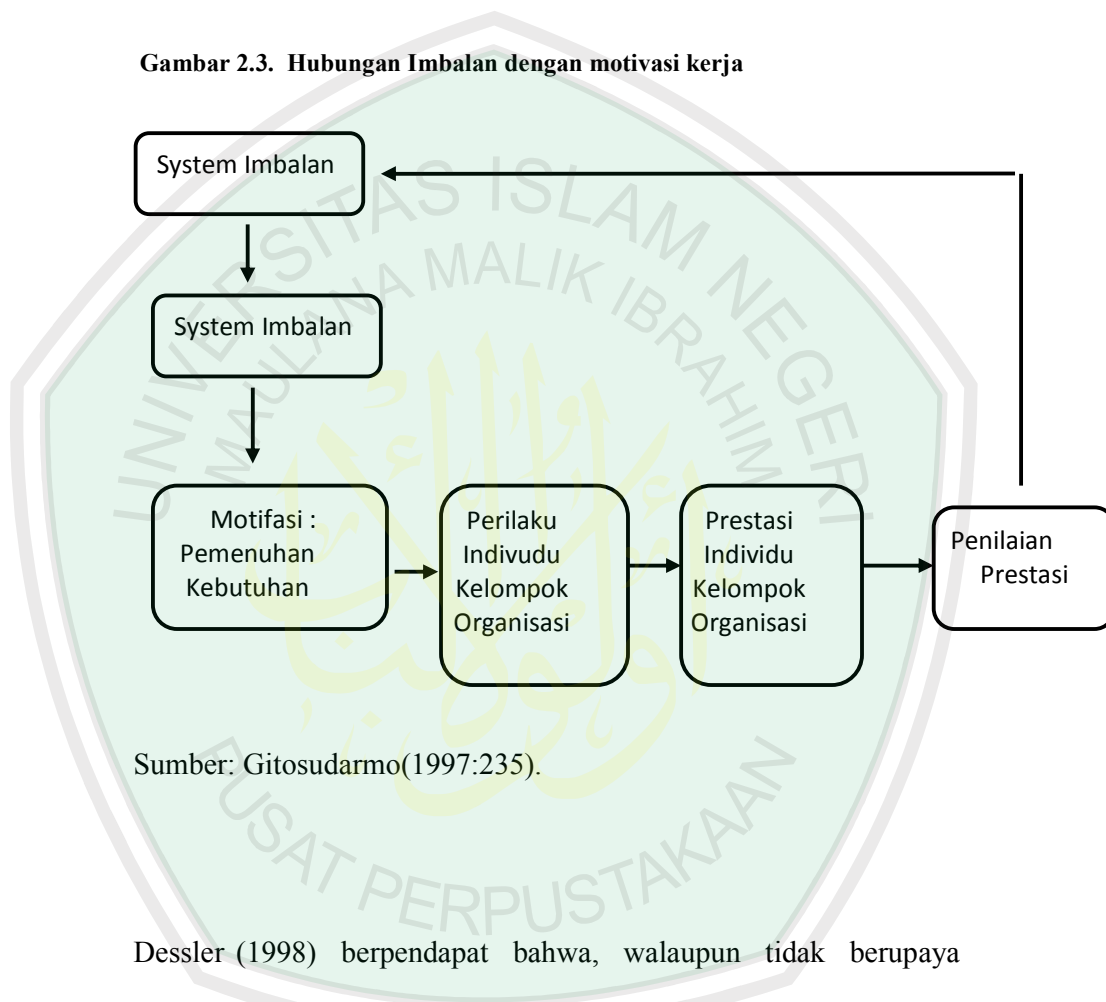
Sedangkan faktor organisasional meliputi pemberian gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan, keamanan dalam bekerja, hubungan yang baik dengan rekan sekerja, pengawasan langsung dari atasan, pemberian pujian oleh atasan apabila prestasi kerja baik, dan pekerjaan itu sendiri yang menyenangkan.

2.2.3 Hubungan Kompensasi Dengan Motivasi Kerja

Sesuai dengan teori Vroom dalam Suprihanto (2003) yang menyebutkan bahwa $P = f (M \times A)$. Prestasi (P) adalah fungsi (f) perkalian antara motivation (M) dengan ability (A), maka sistem imbalan diyakini dapat menjadi motivasi yang mampu menggerakkan manusia dalam berkarya. Hal yang serupa juga disampaikan oleh Szilagyi (1973) dalam Gitosudarmo (1997) menyatakan bahwa imbalan akan memotivasi prestasi, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran, dan menarik pencari kerja yang berkualitas kedalam organisasi. Oleh karena imbalan dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku atau prestasi dengan imbalan. Kepuasan karyawan

akan adanya sebuah gaji yang layak akan mengarahkan kepada perilaku untuk mencapai hasil kerja yang baik. Hubungan antara sistem kompensasi dengan motivasi yang diungkapkan Szilagy dapat dilihat sebagai berikut

Gambar 2.3. Hubungan Imbalan dengan motivasi kerja



Sumber: Gitosudarmo(1997:235).

Dessler (1998) berpendapat bahwa, walaupun tidak berupaya menafikan arti penting imbalan lain selain imbalan dalam bentuk finansial, uang masih dipercaya menjadi satu alat motivasi yang dapat memenuhi kebutuhan pokok individu (*personal basic needs*). Penggunaan uang sebagai alat motivasi terutama digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia yang bersifat fisiologis.

Akhirnya kompensasi yang berbentuk finansial ini menjadi suatu motivator yang penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya jumlah finansial yang diterima masih sering dianggap dapat mencerminkan ukuran nilai karya seseorang, terlebih dalam suatu masyarakat yang terorganisasi.

Dari pendapat diatas dapat ditarik sebuah kesimpulan yang menjelaskan bahwa adanya hubungan kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan dengan motivasi kerja karena imbalan akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, dan akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

2.2.4 Kompensasi Dengan Motivasi Kerja Dalam Prespektif Islam

Nurdiana (2009:199) menyebutkan, dalam pandangan islam, kebutuhan manusia bukan hanya lima faktor sebagaimana teori Maslow, tetapi ada kebutuhan spiritual yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu kebutuhan untuk ibadah ritual dan ibadah sosial. Seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat beribadah ritual secara sempurna, bahkan melaksanakan rukun islam yang kelima, yaitu haji.

Nabi Saw ditanya: “Amal apa yang paling mulia?” Ia menjawab. “Imam pada Allah dan rasul-Nya.”. “kemudian apa lagi?”. Ia menjawab.

“fi sabilillah” Kemudian ditanya lagi, “kemudian apa?”. Ia menjawab. “Haji yang mabrur” (HR. Bukhori. Matan lain: Muslim118, Turmudzi152, Nasa’i2577, 3079, Ahmad 7198,7273,7320,7525,7729, Darimi2286)

Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu: zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga wakaf. Yang semula seseorang menjadi *yadu al-sufla* yakni tangan di bawah, lalu termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *yadu al-ulya* yakni tangan di atas, yang semula menjadi *mustahiq* termotivasi untuk menjadi *muzakki*. Seseorang yang bekerja hanya untuk mencukupi dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka akan dihitung sebagai pahala sekalipun itu merupakan kewajiban

Nabi Saw bersabda: “Nafakahnya seseorang pada keluarganya adalah sedekah,” (HR Bukhori. Matan lain: Muslim1669, Turmudzi1888, Ahmad16463, Darimi 2549, Ahmad16463,16487,21316,2549)

Ahmad Ibrahim Abu Sinn (2006) dalam Meldona (2009:322) menyebutkan, pada masanya Rasulullah saw adalah pribadi yang menetapkan upah bagi para pegawainya.

Sesuai dengan kondisi, tanggung jawab, dan jenis pekerjaan. Proses penetapan gaji yang pertama kali dalam islam bisa dilihat dari

kebijaksanaan Rasulullah saw untuk memberikan gaji satu dirham setiap hari kepada Itab bin Usaid yang diangkat sebagai Gubernur Mekkah.

Meldona (2009:322-325) menambahkan, dalam penentuan upah terlebih dahulu. Rasulullah saw bersabda, “barangsiapa mempekerjakan seorang pekerja, maka disebutkan upahnya”. Hal ini diperkuat dalam QS Ath Tholaq ayat 6 dalam blog Muhammad Tuasikal Msc (2013):

أَسْكِنُوهُنَّ مِنْ وَجْدِكُمْ وَلَا تُضَارُّوهُنَّ لِئُضَيِّقُوا عَلَيْهِنَّ وَإِنْ كُنَّ أُولَاتٍ حَمَلٍ فَأَنْفِقُوا مِنْ
 حَيْثُ سَكَنْتُمْ عَلَيْهِنَّ حَتَّى يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ فَإِنْ أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَآتُوهُنَّ أُجُورَهُنَّ وَأَمْرُهُمْ
 بَيْنَكُمْ بِمَعْرُوفٍ وَإِنْ تَعَاَسَرْتُمْ فَسْتَضِعْ لَهُ أُخْرَى (٦)

Artinya :tempatkanlah mereka (para isteri) di mana kamu bertempat tinggal menurut kemampuanmu dan janganlah kamu menyusahkan mereka untuk menyempitkan (hati) mereka. dan jika mereka (isteri-isteri yang sudah ditalaq) itu sedang hamil, Maka berikanlah kepada mereka nafkahnya hingga mereka bersalin, kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu untukmu Maka berikanlah kepada mereka upahnya, dan musyawarahkanlah di antara kamu (segala sesuatu) dengan baik; dan jika kamu menemui kesulitan Maka perempuan lain boleh menyusukan (anak itu) untuknya(Qs.Ath-Tholaq:6).

Rahman dalam bukunya, Doktrin Ekonomi Islam Jilid2 (2002:361), 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 ujah dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu upah yang telah disebutkan (ajrun musamma), dan upah yang sepadan (ajrul mitsli).

Upah yang telah disebutkan (ajrun musamma), syaratnya adalah ketika disebutkan harus disertai kerelaan kedua pihak yang bertransaksi.

Upah yang sepadan (ajrul mitsli), adalah upah yang sepadan dengan kerjanya serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya jika akad ijarahnya menyebutkan jasa (manfaatnya) kerjanya. Upah yang sepadan ini bisa juga merupakan upah yang sepadan dengan pekerja (profesi)nya saja. Apabila akad ijarahnya menyebutkan jasa pekerjaannya.

Untuk menentukan upah ini dalam pandangan syariah mestinya adalah mereka yang mempunyai keahlian untuk menentukan upah, bukan standar yang ditetapkan negara, juga bukan kebiasaan penduduk suatu negara. Melainkan oleh orang ahli dalam menangani upah kerja.

Dalam perjanjian (tentang upah) kedua belah pihak (majikan dan pekerja) diperingatkan untuk bersikap jujur dan adil dalam urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain juga tidak merugikan kepentingan sendiri. Oleh karena itu Al-Qur'an

memerintahkan kepada majikan untuk membayar para pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingannya sendiri. Dan jika dia tidak mau mengikuti anjuran AlQur'an ini maka dia akan dianggap sebagai penindas atau pelaku penganiayaan dan akan dianggap sebagai penindas atau pelaku penganiayaan dan akan dihukum di dunia oleh negara islam dan di hari kemudian oleh Allah. Demikian pula para pekerja akan dianggap penindas jika dengan memaksa majikan untuk membayar melebihi kemampuannya. Prinsip keadilan yang tercantum dalam surat Al-Jaatsiyah ayat 22:

وَحَلَقَ اللَّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ وَلَشَجَرَى كُلُّ نَفْسٍ مِمَّا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: "Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan agar dibalasi tiap-tiap diri terhadap apa yang dikerjakannya, dan mereka tidak akan dirugikan". (QS. Al-Jaatsiyah: 22).

Setiap manusia akan mendapatkan imbalan dari apa yang telah dikerjakannya dan masing-masing tidak akan dirugikan. Jadi ayat ini menjamin tentang upah yang layak kepada setiap pekerja sesuai apa yang telah disumbangkan dalam proses produksi.

Jika ada pengurangan dalam upah mereka tanpa diikuti oleh berkurangnya sumbangsih mereka. Hal itu dianggap ketidakadilan dan penganiayaan. Ayat ini memperjelas bahwa upah setiap orang harus ditentukan berdasarkan kerjanya dan sumbangsihnya dalam kerjasama

produksi dan untuk itu harus dibayar tidak kurang, juga tidak lebih dari apa yang dikerjakannya Dalam surat Aliimronayat 161 :

وَمَا كَانَ لِنَبِيٍّ أَنْ يَغُلَّ وَمَنْ يَغُلَّ يَأْتِ بِمَا غَلَّ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ثُمَّ تُوَفَّى كُلُّ نَفْسٍ مَا

كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: "Kemudian tiap-tiap diri akan diberi pembalasan tentang apa yang ia dengan (pembalasan) setimpal, sedang mereka tidak dianiaya". (QS. Ali imron ayat 161)

Meskipun dalam ayat ini terdapat keterangan tentang balasan terhadap manusia di akherat kelak terhadap pekerjaan mereka didunia ini. Oleh karena itu, setiap orang harus diberi imbalan penuh sesuai hasil kerjanya dan tidak seorangpun harus diperlakukan secara tidak adil. Pekerja harus memperoleh upahnya sesuai sumbangsihnya dalam produksi, sementara majikan menerima keuntungannya sesuai dengan modal dan sumbangsihnya terhadap produksi.

Dengan demikian setiap orang memperoleh bagiannya dari deviden Negara dan tidak seorang pun yang dirugikan. 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 alam hadits qudsi:

يَا عِبَادِيْ اِنِّىْ حَرَمْتُ الظُّلْمَ عَلَى نَفْسِيْ وَجَعَلْتُهُ بَيْنَكُمْ مُحَرَّمًا فَلَا تَظَالَمُوْا

Artinya:“ Wahai sekalian hamba-hambaku-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.”

Dari itulah Rasulullah yang mulia menyuruh cepat membayar upah buru sabdanya

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ، وَأَعْلَمُوهُ أَجْرَهُ وَهُوَ فِي عَمَلِهِ (رواه البيهقي)

Artinya: “Berikanlah gaji kepada pekerja sebelum kering keringatnya, dan beritahukan ketentuan gajinya, terhadap apa yang dikerjakannya”. (HR. Baihaqi)

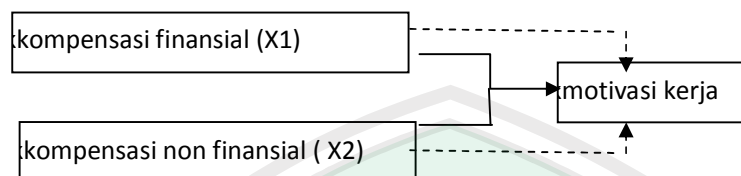
Berdasarkan hal-hal tersebut di atas dan kaidah-kaidah lainnya, para fuqaha mensyaratkan agar harga pekerjaan itu diketahui, dan pekerjaannya juga diketahui dan terbatas.

Mereka, para fuqaha menetapkan harus dibayarkannya upah pada saat habisnya masa kontrak. Juga mereka membagi macam-macam upah buruh pada saat habisnya masa kontrak.

Juga mereka membagi macam-macam upah buruh menurut ukuran kerja dalam soal memberi sewa, memperdagangkan harta orang (mudlarabah) dan lain-lain

2.3 Model Konsep

Gambar 2.4. Model Konsep



Keterangan:

→ Simultan
 - - -> parsial

Sumber: data diolah

2.4 Hipotesis

1. Diduga variabel kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan PT Millenia Furniture Industries Pasuruan?
2. Diduga variabel kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan PT Millenia Furniture Industries Pasuruan
3. Diduga variabel kompensasi finansial berpengaruh secara dominan terhadap motivasi kerja karyawan PT Millenia Furniture Industries Pasuruan