

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Kompensasi

###### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka.<sup>1</sup> Kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non-finansial).<sup>2</sup> Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.<sup>3</sup>

Menurut Marihot Tua E.H, kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Pembayaran kompensasi di atas ada yang dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan-tunjangan.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: PT.Refika Aditama, 2013), 239.

<sup>2</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010), 187.

<sup>3</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 183.

<sup>4</sup> Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 236.

Menurut Sjafri Mangkuprawira, kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Dengan demikian, kompensasi mengandung arti tidak sekedar dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa gaji, upah, komisi, dan bonus, serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan, dan sebagainya tetapi juga bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status dan kebijakan.<sup>5</sup>

#### **b. Jenis Kompensasi**

Kompensasi dapat dibedakan kedalam 2 jenis yaitu kompensasi finansial dan bukan finansial. Kompensasi finansial ada yang langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji dan insentif. Adapun kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan, adapun kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 237.

<sup>6</sup> Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 187.

### c. Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmodjo, ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu:

- 1) Menghargai prestasi kerja. Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan.
- 2) Menjamin keadilan. Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadi keadilan di antara karyawan dalam organisasi.
- 3) Mempertahankan karyawan. Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih survival bekerja pada organisasi itu.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu. Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.
- 5) Pengendalian biaya. Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain.
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan. Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 188.

#### d. Fungsi Kompensasi

Pemberian kompensasi di dalam suatu organisasi dapat berfungsi sebagai berikut:

- 1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

- 2) Pengumuman sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin.

- 3) Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi.

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.<sup>8</sup>

#### e. Indikator Kompetensi

Menurut Singodimedjo, indikator kompensasi untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 4, yaitu:

- 1) Gaji

Gaji adalah kompensai yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik (sebulan sekali). Karyawan yang menerima gaji, pada umumnya telah menjadi karyawan tetap dan telah lulus dari masa percobaan.

---

<sup>8</sup> Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 241.

## 2) Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Contohnya, tunjangan jabatan, keluarga, transport, perumahan, dan sebagainya.

## 3) Insentif atau Bonus

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasi atas prestasinya. Contohnya insentif 5% dari gaji bagi karyawan yang melakukan penjualan melampaui target yang telah ditentukan.

## 4) Fasilitas

Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materi. Namun tidak semua perusahaan mampu menyediakan fasilitas untuk karyawan karena berkaitan dengan kemampuan keuangan perusahaan yang bersangkutan. Pada umumnya, jenis fasilitas yang sering disediakan oleh berbagai perusahaan, antara lain fasilitas lingkungan kerja, kesehatan, antar jemput, makan siang dan fasilitas perumahan.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 183-184.

## f. Kompensasi menurut pandangan Islam

Ayat al-Qur'an menjelaskan tentang kompensasi sebagaimana dalam surat at-Taubah ayat 105 yaitu:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ قُلْ  
وَسُرُّدُونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

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.”

Dalam surat At-Taubah 105 menjelaskan bahwa Allah memerintah manusia untuk bekerja dan Allah pasti membalas semua apa yang telah dikerjakan. Jadi, dalam islam jika seseorang mengerjakan pekerjaan dengan niat karena Allah (amal sholeh), maka ia akan mendapatkan balasan, baik di dunia (berupa upah) maupun diakhirat (berupa pahala) yang berlipat ganda. Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa upah dalam konsep islam memiliki dua aspek, yaitu dunia dan akhirat. Dalam islam, upah disebut ujah, upah adalah bentuk kompensasi atas jasa yang telah diberikan tenaga kerja.

## 2. Teori Motivasi Maslow

Setiap manusia selalu mempunyai kebutuhan dan keinginan yang diupayakan untuk dipenuhi.

Deskripsi tentang kebutuhan kemanusiaan dari orang-orang yang paling banyak diterima adalah konsep kebutuhan yang dikembangkan oleh Abraham Maslow, adapun konsep itu adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1

### Hirarki Kebutuhan Maslow



Maslow menyatakan bahwa manusia menyatakan lima kebutuhan dasar, adapun lima kebutuhan dasar menurut Maslow adalah sebagai berikut:

#### a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan ini berhubungan dengan fungsi normal dari tubuh termasuk pula kebutuhan akan air, istirahat, udara dan kebutuhan biologis. Hingga kebutuhan tersebut bisa terpenuhi, bagian penting dari perilaku ditujukan pada pemenuhan kebutuhan tersebut.

b. Kebutuhan keamanan

Kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan individu untuk menjauhkan diri mereka dari bahaya. Kebutuhan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya yang mengancam seperti penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusakan dan bencana aman. Kebutuhan ini sangat diperlukan oleh seseorang agar lebih fokus memenuhi kebutuhannya selanjutnya.

c. Kebutuhan sosial

Kebutuhan ini termasuk keinginan untuk disayangi, kemitraan, dan persahabatan. Secara keseluruhan, kebutuhan tersebut mencerminkan keinginan individu untuk diterima oleh orang lain. Ketika terpenuhi, perilaku dialihkan pada pemenuhan kebutuhan penghargaan.

d. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan dimana terdapat keinginan individu untuk mendapat penghormatan dan bisa dibagi menjadi dua kategori yaitu penghargaan diri dan penghargaan pada orang lain. Sampai kebutuhan penghargaan terpenuhi, individu akan terus termotivasi untuk berperilaku yang berhubungan.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri adalah keinginan untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh individu. Kebutuhan ini dalam teori maslow terdapat pada tingkatan tertinggi.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Masykur Wiratmo, *Pengantar Kewiraswastaan: Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE), 206-208.

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian motivasi kerja

Motivasi berasal dari kata latin, “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya gerak”.<sup>11</sup> Motivasi juga berasal dari kata “motif” yang berarti segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak melakukan sesuatu.<sup>12</sup> Motivasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, memiliki makna dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.<sup>13</sup> Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak laku.<sup>14</sup>

Menurut M. Ngalim Purwanto, Motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu.<sup>15</sup> Sedangkan menurut Djali, motivasi diartikan sebagai suatu kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan (kebutuhan).<sup>16</sup> Kerja dalam Kamus Bahasa Indonesia diartikan kegiatan melakukan sesuatu,

---

<sup>11</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, 92.

<sup>12</sup> M. Ngalim Purwoto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), 60.

<sup>13</sup> Emawati Waridah dan Suzana, *Kamus Bahasa Indonesia Untuk Pelajar, Mahasiswa dan Umum*, (Jakarta: Ruang Kata, 2014), 376.

<sup>14</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 3.

<sup>15</sup> M. Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), 71.

<sup>16</sup> Djali, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), 101.

sesuatu yang diperbuat, dilakukan untuk mencari nafkah.

Jadi motivasi kerja adalah suatu hal yang bersifat dorongan untuk melakukan sesuatu hal baik dari dalam diri sendiri atau dari luar diri, yang menimbulkan semangat untuk mencapai target, dalam konteks ini yaitu untuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Perkembangan teori manajemen juga mencakup model atau teori motivasi yang berbeda-beda. Adapun model-model motivasi antara lain sebagai berikut:

#### 1) Model tradisional

Dalam model ini membahas tentang hal yang sangat sederhana yaitu mengenai kebutuhan, seseorang akan termotivasi untuk bekerja karena mendapat insentif atau gaji, dari hal tersebut timbul dorongan untuk melakukan sesuatu demi memenuhi kebutuhan.

#### 2) Model hubungan manusiawi

Model ini mengarah pada hubungan timbal balik didalam pekerjaan seperti dalam hubungan seorang manajer terhadap bawahan, dengan adanya hubungan tersebut terciptalah suatu manajemen yang dapat menjadikan suatu tenaga kerja berfungsi dan merasa digunakan (*Job Description*).

#### 3) Model sumber daya manusia

Model ini bukan hanya dimotivasi seperti halnya kebutuhan atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan

untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Pada model ini diperlakukan dua model yang dilakukan secara bersama yaitu model hubungan manusiawi dan model sumber daya manusia.<sup>17</sup>

b. Hal-hal yang menimbulkan motivasi kerja

Motivasi kerja timbul karena adanya keinginan untuk melakukan kegiatan, adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, adanya harapan dan cita-cita, adanya penghormatan atas diri, adanya lingkungan yang baik dan adanya kegiatan yang menarik.<sup>18</sup>

Adapun hal-hal yang dapat menimbulkan motivasi kerja adalah:

1) *Needs* (kebutuhan)

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja giat karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan secara mandiri tanpa harus menggantungkan kepada orang tua, keluarga dan akan merasa bangga jika bekerja dari pada menganggur.

2) *Drive* (dorongan)

Karyawan termotivasi untuk giat bekerja karena melihat desakan dan dorongan dari lingkungan sekitarnya, baik dari lingkungan keluarga, lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat, misalnya keadaan orang tua atau ekonomi keluarga kurang

<sup>17</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPEF, 2003), 252-255.

<sup>18</sup> Hamzah, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, 10.

mencukupi, hal tersebut akan memotivasi peserta didik untuk memasuki dunia kerja.<sup>19</sup>

### 3) *Motive* (motif)

Dalam melakukan sesuatu pastinya terdapat motif atau alasan (sebab) oleh karenanya, karyawan akan termotivasi untuk bekerja karena memiliki motif berupa harapan akan masa depan yang lebih baik dan berusaha menggapai cita-cita sesuai dengan yang ia impikan.<sup>20</sup>

#### c. Aspek, pola-pola dan tujuan motivasi

Aspek motivasi dikenal dengan dua aspek yaitu aspek aktif (dinamis) dan aspek pasif (statis). Aspek aktif (dinamis) merupakan motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Aspek pasif (statis) merupakan motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia itu ke arah tujuan yang diinginkan.

Keinginan dan kegairahan kerja ini dapat ditingkatkan berdasarkan pertimbangan tentang adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis, yaitu:

- 1) Aspek motivasi statis tampak sebagai keinginan dan kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar dan harapan yang akan

---

<sup>19</sup> Mamduh M. Hanafi, *Manajemen (Edisi Revisi)*, (Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003), 309.

<sup>20</sup> M Ngalm, *Psikologi Pendidikan*, 70.

diperoleh dengan tercapainya tujuan organisasi.

- 2) Aspek motivasi statis adalah berupa alat perangsang/insentif yang diharapkan akan dapat memenuhi apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pokok yang diharapkannya tersebut.<sup>21</sup>

David McClelland dalam bukunya Malayu S.P. Hasibuan mengemukakan pola motivasi sebagai berikut:

- 1) *Achievement Motivation*, adalah suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan.
- 2) *Affiliation Motivation*, adalah dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
- 3) *Competence Motivation*, adalah dorongan untuk berprestasi baik dengan melakukan pekerjaan yang bermutu tinggi.
- 4) *Power Motivation*, adalah dorongan untuk dapat mengendalikan suatu keadaan dan adanya kecenderungan mengambil resiko dalam menghancurkan rintangan yang terjadi.

Tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja,
- 2) Meningkatkan moral dan semangat kerja,
- 3) Meningkatkan produktifitas,
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan,

---

<sup>21</sup> Malayu, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, 96.

- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi.
  - 6) Mengefektifkan pengadaan tenaga kerja,
  - 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja,
  - 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi,
  - 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan,
  - 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab,
  - 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku.<sup>22</sup>
- d. Alat dan jenis-jenis motivasi

Dalam menyampaikan suatu motivasi perlu adanya alat penunjang agar motivasi yang akan diberikan dapat diterima. Adapun alat-alat motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Materiil Intensif  
Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang memiliki nilai pasar.
- 2) Non Materiil Intensif  
Alat motivasi yang diberikan berupa barang atau benda yang tidak bernilai. Jadi hanya memberikan kepuasan rohani saja.
- 3) Kombinasi antara Materiil Intensif dan Non Materiil Intensif  
Memberikan keduanya yaitu materiil dan non-materiil, jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

Dalam penyampaian motivasi terhadap siswa memiliki jenis yang berbeda. Adapun jenis-jenis motivasi antara lain yaitu:

---

<sup>22</sup> Malayu, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, 97-98.

1) Motivasi positif

Dengan memberikan *reward* kepada siapapun yang telah bekerja dengan sebaik mungkin.

2) Motivasi Negatif

Dengan memberikan teguran atau hukuman bagi pekerja yang memiliki kualitas yang kurang.

Masa pemberlakuan motivasi negatif dan positif berbeda, pada motivasi positif berlaku pada jangka yang panjang dengan tujuan pekerjaan yang dilakukan memiliki konsistensi dalam hasil yang baik. Dalam pemberian motivasi negatif memiliki jangka yang pendek, hanya bersifat sementara dan stimulus untuk memperbaiki diri.<sup>23</sup>

e. Metode motivasi

Motivasi diberikan sebagai dorongan untuk menjalankan sesuatu guna mencapai tujuan, dalam penyampaian motivasi terhadap dua metode atau dua cara penyampaian. Diantaranya adalah:<sup>24</sup>

1) Motivasi langsung (*direct motivation*)

Motivasi (Materiil and non Materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Jadi sifatnya khusus seperti pemberian pujian, penghargaan, bonus, piagam.

2) Motivasi tidak langsung (*Indirect Motivation*)

<sup>23</sup> Malayu, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, 99.

<sup>24</sup> Malayu, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, 100.

Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menambah semangat untuk kelancaran tugas, sehingga para siswa nyaman dalam menjalankan pekerjaan. Misalnya fasilitas yang lengkap, ruangan yang nyaman, lingkungan kerja yang mendukung. Motivasi tidak langsung memiliki pengaruh besar untuk merangsang semangat bekerja, sehingga produktifitas kerja meningkat.

f. Tindakan motivasi

Motivasi datang dari dalam diri manusia, karenanya pemimpin organisasi perlu menciptakan kondisi dimana para objek (pekerja) dapat motivasi diri mereka sendiri. Motivasi merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan dalam tiga kelompok, yaitu:

1) *Energize* (memberi daya)

*Energize* (memberi daya) adalah apa yang dilakukan pemimpin ketika memberikan contoh (*Exemplify*), melakukan komunikasi dengan jelas (*Communicate*) dan memberikan tantangan dengan tepat (*Challenge*).

2) *Encourage* (mendorong)

*Encourage* (mendorong) adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* (melatih), pengakuan (*Recognize*).

3) *Exhort* (mendesak)

*Exhort* (mendesak) adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman

berdasarkan pengorbanan (*sacrifice*) dan inspirasi yang mempersiapkan dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dengan subur (*inspire*).<sup>25</sup>

g. Kendala dan faktor pendukung motivasi

Adapun kendala-kendala motivasi adalah:<sup>26</sup>

- 1) Untuk menentukan alat motivasi yang paling tetap, sulit karena keinginan setiap individu tidak sama.
- 2) Kemampuan perusahaan/sekolah terbatas dalam menyediakan fasilitas atau sarana praktik.
- 3) Kesulitan dalam perlakuan adil.

Walaupun setiap individu mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia mempunyai harga diri. Jadi setiap manusia mengharapkan kompetensi dari prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian, perlakuan yang baik dari sesamanya.

h. Motivasi Kerja dalam Islam

Individu akan menempatkan dirinya untuk memiliki sikap-sikap yang santun dan dapat berkontrobusi lebih terhadap apa yang menjadi pekerjaannya. Beberapa bahkan mengabdikan diri dalam pekerjaan tanpa mengharapkan imbalan karena ia yakin bahwa apa yang ia lakukan akan

---

<sup>25</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja-edisi ketiga*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 385-389.

<sup>26</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja-edisi ketiga*, 102.

mendapatkan balasan dari Allah SWT. Tentu saja dorongan untuk bekerja ini memberikan kehidupan yang lebih dinamis bagi manusia untuk tidak berdiam diri saja sehingga ia benar-benar bisa menjadi khalifah di bumi ini.

Motivasi dapat dikategorikan menjadi dua kelompok besar. Yang pertama yaitu kelompok motivasi fisiologis. Dalam motivasi fisiologis ini, lebih membicarakan mengenai bagaimana individu secara alamiah bisa memiliki dorongan tertentu karena sifatnya yang fisiologis. Sementara itu, kelompok motivasi kedua yaitu kelompok motivasi psikologis atau sosial. Seperti motivasi kepemilikan, berkompetisi dan kerja. Ketiga hal tersebut memiliki fungsi tersendiri dalam menunjang aktivitas sosial dan juga kondisi psikis seseorang.

Psikologi islam memang memberikan gambaran mengenai bagaimana perilaku seseorang dalam menjalani kehidupan beragamanya. Pada dasarnya, semua jenis motivasi tersebut akan menggerakkan ia untuk mencari kebaikan dan juga hal yang yang dirasa benar sesuai dengan agama. Tanpa adanya motivasi manusia mungkin akan menjadi manusia yang cenderung stagnan atau tidak bergerak. Ini tentu akan berpengaruh pada proses perkembangan individu dan kehidupan sosial sehari-hari. Dengan adanya motivasi manusia

memiliki dorongan tertentu untuk berbuat kebaikan sesuai dengan ajaran agama.<sup>27</sup>

Selama ini banyak orang bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi, tidak sedikitpunn memperdulikan kepentingan akherat kelak. Oleh karena itu sudah saatnya para pekerja bekerja dengan motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan oleh islam yang harus memenuhi ciri-ciri sebagai berikut:<sup>28</sup>

1) Niat baik dan benar (mengharap ridha Allah)

Sebelum seseorang bekerja, harus mengetahui apa niat dan motivasi dalam bekerja, niat inilah yang akan menentukan arah pekerjaan. Jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja sekaligus untuk menambah simpanan akhirat, mendapat harta yang halal, serta menafkahi keluarga, tentu akan mendapatkan sebagaimana yang diniatkan. Rasulullah SAW bersabda:<sup>29</sup>

Dari Saad bin Abu Waqqash RA, Rasulullah SAW bersabda kepadanya: “sesungguhnya apa saja yang kamu nafkahkan (bekerja) yang kamu niatkan untuk mencari keridhaan Allah niscaya kamu akan diberi pahala sebagai apa

<sup>27</sup> Barzam, “Jenis-Jenis Motivasi Dalam Psikologi Islam, (online)” 26 April, 2018. <https://dosenpsikologi.com/jenis-jenis-motivasi-dalam-psikologi-islam>.

<sup>28</sup> Akh. Muwafik Saleh, *Bekerja dengan Hati Nurani*, (Erlangga, Jakarta, 2009), 65.

<sup>29</sup> Imam Bukhari (Muhammad bin Ismail), *Sahih Bukhari*, (Darbul Itsoq, Mesir, 2007), 39.

yang kamu sediakan untuk makan istrimu.”  
(HR. Bukhari-Muslim)

Jadi apapun yang kita lakukan itu tergantung pada niatan awal dalam diri kita pribadi. Apabila niat kita hanya untuk kepentingan dunia maka hanya mendapatkan kenikamatan di dunia saja. Dan berlaku ketika apa yang kita perbuat itu baik dan di niatkan untuk keridhoan Allah maka akan mendapatkan kenikmatan akhirat pula.

## 2) Takwa dalam Bekerja

Takwa disini terdapat dua pengertian. Pertama taat, taat melaksanakan perintah dan menjauhi segala bentuk larangan-Nya. Kedua, sikap tanggung jawab seseorang muslim terhadap keimanan yang telah diyakini dan di ikrarkannya. Orang yang bertakwa dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diamanahkan.

Orang yang bertakwa atau bertanggung jawab akan selalu menampilkan sikap positif, untuk itu orang yang bertakwa dalam bekerja akan menampilkan sikap bekerja sebagai berikut:

- a) Bekerja dengan sebaik-baiknya sebagai wujud tanggung jawab yang di emban,
- b) Menjauhi segala bentuk kemungkaran untuk dirinya dan orang lain dalam bekerja.
- c) Taat dalam aturan yang berlaku

- d) Hanya berorientasi kepada hasil yang baik dan halal.
- 3) Ikhlas dalam bekerja

Ikhlas adalah syarat kunci diterimanya amal perbuatan manusia disisi Allah SWT. Suatu kegiatan atau aktivitas termasuk bekerja jika dilakukan dengan keikhlasan maka akan mendatangkan rahmat dari Allah SWT. Adapun ciri dari bekerja ikhlas adalah:

- a) Bekerja semata-mata mengharap ridho Allah SWT.
- b) Bersih dari segala maksud pamrih dan riya
- c) Penuh semangat dalam mengerjakan seluruh tugas pekerjaan
- d) Tidak merasa rendah karena makian atau cacian sehingga tidak mengurangi semangat dalam bekerja.

Mencari rizeki halal dalam agama islam hukumnya wajib. Ini menandakan bagaimana penting mencari rizeki yang halal. Dengan demikian, motivasi kerja dalam islam bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban ibadah lainnya. Islam tidak hanya berbicara tentang moralitas akhlaq, tetapi juga memberikan peletakan dasar tentang konsep-konsep membangun kehidupan dan peradaban tinggi.

Islam menganjurkan umatnya agar memilih aktivitas dan karir yang benar selaras dengan kecenderungan dan bakatnya. Dengan demikian islam meletakkan dasar yang kuat akan kebebasan berusaha. Hanya saja untuk

menghindari gejala-gejala kejahatan, islam meletakkan batasan. Tujuan itu dinyatakan dalam alquran dengan ungkapan kerja adalah ibadah.

Menurut syariat, keridhaan Allah SWT tidak akan didapatkan jika kita tidak melaksanakan tugas secara tekun, sungguh-sungguh dan sempurna.<sup>30</sup> Ambisi yang utama seorang mukmin dalam bekerja adalah mendapatkan ridha Allah SWT. Dari ambisi yang mulia ini timbul sikap jujur, giat, tekun. Firman Allah dalam Q.S. At Taubah: 105 yaitu:

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

Artinya: “Dan katakanlah: bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya 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.(Q.S. At Taubah: 105)<sup>31</sup>

<sup>30</sup> Yusuf Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, Gema Insani Press, Jakarta, 1997, hlm.115.

<sup>31</sup> Departemen Agama RI, *Alquran tajwid dan Terjemahannya*, Syaamil, (Jakarta, 2006), 203.

Ayat diatas memerintahkan agar kita bekerja, kerja itulah yang akan dilihat *Allah* SWT. Sebagaimana disebutkan dalam ayat tersebut. Tidak selalu bahwa yang satu dianugerahi derajat lebih tinggi dari yang lain, tetapi dimaksudkan bahwa kelebihan itu tidak lain daripada kelebihan keahlian dalam bidang kerja tertentu dan dengan adanya kelebihan inilah setiap orang memerlukan bantuan orang lain untuk dapat terselenggaranya kebutuhan hidup.

#### 4) Menyadari bahwa bekerja adalah Ibadah

Setiap aktivitas yang dilakukan baik yang berkaitan dengan individu ataupun dengan masyarakat adalah ibadah menurut syariat islam selagi memenuhi syarat-syarat tertentu, syarat-syarat tersebut adalah sebagai berikut:<sup>32</sup>

- a. Amalan yang dikerjakan itu hendaklah diakui islam, bersesuaian dengan hukum islam dan tidak bertentangan.
- b. Amalan tersebut dilakukan dengan niat yang baik bagi tujuan untuk memelihara kehormatan diri, menyenangkan keluarga, memberi manfaat kepada ummat seluruhnya dan memakmurkan bumi sebagaimana yang dianjurkan Allah SWT.
- c. Amalan tersebut musti dibuat dengan sebaik-baiknya demi menempati apa yang ditetapkan Rasulullah SAW. Yaitu Allah

---

<sup>32</sup> Ahlami, “Budaya Kerja Menurut Perspektif Islam (online)” 26 April, 2018. <http://haslizaali.blogspot.com/2009/12/budaya-kerja-menurut-perspektif-islam.html> ()

SWT menyukai seseorang yang membuat suatu pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan dalam keadaan baik.

- d. Ketika membuat amalan tersebut, hendaknya sesuai dengan hukum islam dan ketentuan batasan nya. Seperti tidak berbuat zalim kepada orang lain, tidak menipu, tidak khianat dan tidak merampas hak orang lain.
- e. Tidak meninggalkan ibadah khusus seperti sholat, zakat dan sebagainya.

Jadi aktivitas yang kita kerjakan untuk mencari nafkah jangan hanya kita niatkan untuk kehidupan dunia semata, melainkan juga diniatkan ibadah kepada Allah SWT. Supaya amalan tidak menjadi amalan yang rugi di akhirat.

#### 4. Organizational Citizenship Behavior

##### a. Pengertian *organizational citizenship behavior*

D.W. Organ sebagaimana dikutip oleh Triana Fitriastuti mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu perilaku individu yang bersifat bebas serta tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal dan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. OCB bersifat bebas dan sukarela karena perilaku tersebut tidak terdapat dalam tuntutan deskripsi jabatan yang berdasarkan

kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.<sup>33</sup>

Ilfi Nur Diana mendefinisikan *organizational citizenship behavior* yaitu perilaku individu yang bersifat sukarela dan tidak ada paksaan dalam mengendapkan kepentingan organisasi yang berkaitan dengan tugas formal maupun di luar formal dan tidak secara langsung mendapatkan penghargaan demi kepentingan organisasi.<sup>34</sup> Sebagaimana pendapat Mariman Darto yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang tergolong bebas tidak sesuai dengan tugas formal yang ditetapkan organisasi, bersifat sukarela, tidak untuk kepentingan diri sendiri, bukan tindakan yang terpaksa dan mengedepankan pihak lain (rekan kerja, lembaga atau organisasi).<sup>35</sup>

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku sosial yang positif yang dilakukan oleh karyawan dengan memberikan kontribusi pada organisasi dan lingkungan kerjanya yang melebihi tuntutan peran atau posisi dalam bekerja. Perilaku ini dapat disebut sebagai perilaku ekstra role atau good

---

<sup>33</sup> Triana Fitriastuti, "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Dinamika Manajemen* 4, no. 2 (2013): 106.

<sup>34</sup> Ilfi Nur Diana, "Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Islam", *Jurnal Ekonomi dan Sosial* 4, No. 2 (2013), 142.

<sup>35</sup> Mariman Darto, "Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik; Sebuah Analisis Teoritis dan Empiris", *Jurnal Borneo Administrator* 10, Nomor 1 (2014), 13.

citizen yang merupakan makhluk sosial dengan mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

**b. Manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB) bagi organisasi**

Manfaat *Organizational citizenship behavior* bagi peningkatan kinerja organisasi sangat vital Menurut Podsakof sebagaimana dikutip Mariman Darto menjelaskan manfaat *Organizational citizenship behavior* bagi organisasi adalah: <sup>36</sup>

*Organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan produktifitas rekan kerja. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan contoh kerja yang baik ke seluruh unit kerja kelompok.

1) *Organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan produktivitas pimpinan.

Pegawai yang menampilkan perilaku kebijaksanaan akan membantu pimpinan mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari pegawai tersebut untuk dapat meningkatkan efektifitas unit kerja.

---

<sup>36</sup> Mariman, “Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik; Sebuah Analisis Teoritis dan Empiris”, 16 – 18.

- 2) *Organizational citizenship behavior* dapat menghemat sumber daya organisasi.

Apabila pegawai saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah pekerjaan akan meringankan biaya pelatihan bagi pekerja baru karena karyawan lama akan membantu dalam pelatihan dan orientasi kerja sehingga mampu mengurangi biaya pelatihan.

- 3) *Organizational citizenship behavior* membantu memelihara fungsi kelompok.

Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril dan kerekatan kelompok yang berdampak pada kurangnya konflik dalam kelompok.

- 4) *Organizational citizenship behavior* dapat mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.

Karyawan yang berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok yang akhirnya secara potensial dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kelompok.

- 5) *Organizational citizenship behavior* mampu menarik dan mempertahankan pegawai terbaik.

Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok dapat menimbulkan loyalitas dan komitmen karyawan.

- 6) *Organizational citizenship behavior* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas kinerja masing-masing unit.

- 7) *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Pegawai yang mempunyai hubungan dekat dengan pasar akan sukarela untuk memberikan informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.

### c. Dimensi *organizational citizenship behavior*

Menurut D.W Organ sebagaimana dikutip Ilfi Nur Diana, *organizational citizenship behavior* memiliki lima dimensi yaitu altruism, sportsmanship, courtesy, civic virtue, conscientiousness:<sup>37</sup>

- 1) Altruism yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional
- 2) Sportsmanship yaitu kemauan pekerja untuk toleransi dalam keadaan kurang ideal tanpa complain, keluhan, mencemooh dan lain-lain
- 3) Courtesy yaitu perilaku kebijaksanaan dengan tujuan mencegah masalah antar sesama karyawan dalam organisasi

---

<sup>37</sup> Ilfi, "Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Islam, 142.

- 4) Civic virtue yaitu perilaku kebijaksanaan individu yang menunjukkan tanggungjawab yang meliputi konsern dalam kehidupan organisasi
- 5) Conscientiousness, yaitu perilaku kebijaksanaan melebihi kewajibannya yang ditetapkan oleh aturan organisasi

## 5. Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.<sup>38</sup> Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melakukan aktivitas kerja.<sup>39</sup> Bernadin dan Russel, memberikan definisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Byars dan Rue, mengartikan prestasi sebagai tingkah kecakapan seorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.<sup>40</sup>

<sup>38</sup> Moenheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 95.

<sup>39</sup> Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 151.

<sup>40</sup> Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 150.

## b. Manfaat Penilaian Kinerja

Selain itu, penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

- 1) Mengetahui pengembangan yang meliputi identitas kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan, identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- 2) Pengambilan keputusan administrative yang meliputi keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, pemutusan hubungan kerja, dan mengidentifikasi yang buruk.
- 3) Keperluan perusahaan yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, menentukan kebutuhan pelatih evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem sumber daya manusia, penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- 4) Domentasi yang meliputi kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang sumber daya manusia, membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2014) , 212.

### c. Faktor-faktor yang memengaruhi Prestasi Kerja

Byar dan Rue, mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

- 1) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- 2) *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- 3) *Role* atau *task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang memengaruhi prestasi kerja adalah:

- 1) Kondisi fisik.
- 2) Peralatan.
- 3) Waktu.
- 4) Material.
- 5) Pendidikan.
- 6) Supervisi.
- 7) Desain organisasi.
- 8) Pelatihan.
- 9) Keberuntungan.<sup>42</sup>

### d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir, Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

---

<sup>42</sup> Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 151.

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output sert memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta Rajawali press, 2016), 208.

## B. Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan sebagai data pendukung. Adapun penelitian terdahulu mengenai kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti            | Judul Penelitian                                                                                          | Hasil Peneliti                                                                                                                                                                                                                                               | Perbedaan                                                                                                                                     |
|----|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Agiel Puji, et all. 2013 | Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Jupe UNS, Vol 2, No 1, Hal 155 s/d 168) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul> | Perbedaannya adalah tidak meneleti mengenai <i>organizational citizenship behavior</i> tapi hanya mengenai kompensasi dan motivasi kerja saja |
| 2. | Maheswari                | Pengaruh                                                                                                  | - Kompensasi                                                                                                                                                                                                                                                 | Perbedaannya                                                                                                                                  |

|   |                      |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                  |
|---|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | dan Lutvy.<br>2015   | kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Ekonomi Raharja Tbk area Jakarta 5 (Jurnal Manajemen/ Volume XIX, No. 02, Juni 2015: 230-248) | <p>financial berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompensasi non financial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>- Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan</li> </ul> | adalah tidak meneliti mengenai <i>organizational citizenship behavior</i> tapi hanya mengenai kompensasi dan motivasi kerja saja |
| 3 | Fitriastuti.<br>2013 | Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan pada kinerja</li> <li>- Komitmen organisasional</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    | Perbedaannya adalah tidak meneliti kompensasi dan motivasi kerja mengenai tapi                                                   |

|   |              |                                                                                                                    |                                                                                                                            |                                                                                                                                               |
|---|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |              | Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan (JDM Vol 4 No 2 hal 103-114                                         | l berpengaruh signifikan pada kinerja<br>- OCB berpengaruh signifikan pada kinerja                                         | hanya mengenai <i>organizational citizenship behavior</i> saja                                                                                |
| 4 | Kurnia. 2016 | Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RS Condong Catur Yogyakarta (Skripsi, UNY)        | - Kompensasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan<br>- Motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan | Perbedaannya adalah tidak meneliti mengenai <i>organizational citizenship behavior</i> tapi hanya mengenai kompensasi dan motivasi kerja saja |
| 5 | Suzana. 2017 | Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang | - Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan                               | Perbedaannya adalah tidak meneliti kompensasi dan motivasi kerja mengenai tapi hanya mengenai <i>organizational citizenship behavior</i> saja |

|   |            |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                  |
|---|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |            | Cirebon)<br>(Jurnal Logika<br>Volume 19 No<br>1, April, hal.<br>42 – 50                                                                                            |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                  |
| 6 | Sari. 2017 | Pengaruh<br>Kompensasi<br>dan Motivasi<br>Kerja terhadap<br>Kinerja<br>Karyawan<br>pada PT.<br>Kusumahadi<br>Santosa<br>Karanganyar<br>(Skripsi, UMS<br>Surakarta) | - Kompensasi<br>berpengaruh<br>signifikan<br>terhadap<br>kinerja<br>karyawan<br>- Motivasi<br>kerja<br>berpengaruh<br>signifikan<br>pada kinerja<br>karyawan | Perbedaannya<br>adalah tidak<br>meneliti<br>mengenai<br><i>organizational<br/>citizenship<br/>behavior</i> tapi<br>hanya<br>mengenai<br>kompensasi<br>dan motivasi<br>kerja saja |

### C. Kerangka Berfikir

Karyawan merupakan bagian terpenting dari suatu organisasi atau perusahaan karena tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai apabila karyawan tidak memiliki kinerja yang baik. Adanya kinerja yang baik dari karyawan, perusahaan akan mampu bertahan dalam persaingan dunia usaha. Untuk itu perusahaan akan melakukan berbagai upaya agar karyawan memiliki kinerja yang tinggi.

Teori motivasi keinginan dari Maslow menjelaskan tentang hierarki kebutuhan yang akan dicapai oleh karyawan. Adanya kebutuhan tersebut akan memotivasi karyawan untuk memenuhinya sehingga akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif.

Salah satu bentuk kebutuhan yaitu adanya kebutuhan fisiologis terutama pangan, sandang dan papan. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut karyawan memerlukan uang yang didapatkan kompensasi dari hasil kerja mereka. Adanya kompensasi yang berupa gaji, insentif dan tunjangan serta fasilitas akan merangsang dan mendorong karyawan untuk memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Penerapan sistem kompensasi yang baik akan membuat karyawan merasa dihargai dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat diasumsikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

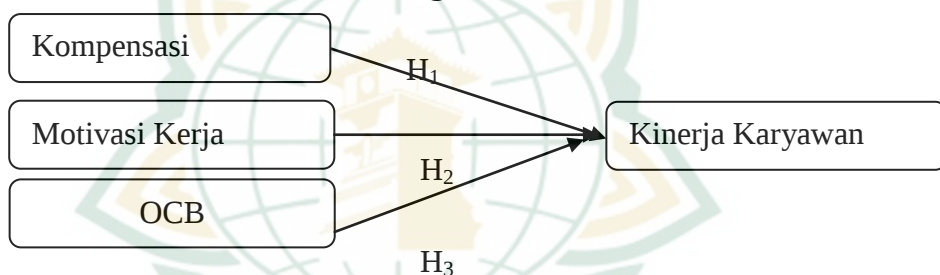
Kebutuhan fisiologis ini akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi kerja sendiri tidak hanya berupa materi tetapi bisa juga berupa rasa bahagia dengan pekerjaannya yang dimiliki. Ketika seorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan penuh semangat, maka hasil kinerjanya pun akan bagus. Sehingga dapat diasumsikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kebutuhan lainnya yang ingin dipenuhi oleh manusia adalah kebutuhan tentang aktualisasi diri. Adanya keinginan untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki karyawan membuat ingin berbuat sesuatu yang lebih terhadap organisasi. Untuk dapat berbuat sesuatu terhadap karyawan maka dapat dilakukan melalui *organization citizenship behavior*. Adanya *organizational citizenship behavior* membuat suasana

kerja menjadi menyenangkan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat diasumsikan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran teoritis di atas maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**



Sumber: Damayanti dkk,2015 yang dikembangkan

#### D. Hipotesis

Hipotesis meruakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.<sup>44</sup> Hipotesis yang peneliti gunakan adalah hipotesis asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu yang menyatakan hubungan antara dua

<sup>44</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D), (Bandung: Alfabeta, 2017), 96.

variabel atau lebih.<sup>45</sup> Peneliti merumuskan pendekatan kuantitatif. Selanjutnya hipotesis tersebut akan diuji oleh peneliti dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Terkait dengan judul penelitian, maka dalam penelitian ini penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

### 1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Salah satu tujuan kompensasi pada karyawan adalah agar terciptanya karyawan yang baik dan berprestasi, karena dengan adanya kompensasi karyawan semakin giat dalam bekerja dan tentunya ingin bekerja yang maksimal. Teori kebutuhan Maslow menerangkan adanya tahapan-tahapan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh karyawan salah satunya adalah kebutuhan fisiologis. Untuk memenuhi kebutuhan fisiologis tersebut karyawan membutuhkan adanya uang sehingga karyawan akan bekerja lebih giat lagi untuk mendapatkan kompensasi yang besar.<sup>46</sup>

Hasil penelitian Damayanti et.al. 2013<sup>47</sup> menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji hipotesis I dengan menggunakan rumus regresi linier sederhana yang uji signifikansinya menggunakan uji t, untuk variabel kompensasi ( $X_1$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,114 > 1,686$  dan signifikan  $< 0,05$  atau  $0,041 < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan variabel kompensasi ( $X_1$ ) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Penelitian Sari. 2017 menunjukkan berdasarkan uji t dapat diperoleh bahwa

<sup>45</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 103.

<sup>46</sup> Masykur, *Pengantar Kewiraswastaan: Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis*, 207.

<sup>47</sup> Agil Puji Damayanti et.al, "Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Surakarta" *Jurnal penelitian 2*, no.1 (2013): 155-168.

ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ho: Tidak terhadap pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Ha: Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja adalah suatu hal yang bersifat dorongan untuk melakukan suatu hal baik dari dalam diri sendiri atau dari luar diri, yang menimbulkan semangat untuk mencapai target, dalam konteks ini yaitu untuk melakukan pekerjaan atau bekerja.<sup>48</sup> Dengan adanya motivasi maka karyawan akan mendapatkan energi dan dorongan untuk siap dalam bekerja. Karena setiap kegiatan yang memiliki dorongan atau alasan berpotensi untuk meningkatkan kualitas diri dan hasil yang dicapai akan berbeda dengan yang tidak ada dorongan atau alasan.

Teori kebutuhan Maslow menjelaskan individu akan termotivasi untuk memenuhi segala kebutuhannya. Adanya kebutuhan yang harus dipenuhi terutama kebutuhan fisiologis membuat karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan baik untuk mendapatkan imbalan kerja yang tinggi. Hasil

---

<sup>48</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, 3.

penelitian Damayanti et.al. 2013<sup>49</sup> diperoleh nilai koefisien regresi linier sederhana sebagai berikut  $Y = 23,660 + 0,487X$ , data dijelaskan bahwa untuk variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) mempunyai nilai sebesar 0,487 dengan arah hubungan positif. Hal ini berarti variabel bebas motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan PDAM Surakarta.. Hal ini menunjukkan adanya motivasi kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ho: Tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Ha: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

### 3. Pengaruh *Organizational citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan

*Organizational citizenship behavior* merupakan sikap atau perilaku sosial organisasi yang berkaitan dengan kinerja kontekstual dimana memiliki pengaruh pada keefektifan organisasi secara keseluruhan. Organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Teori motivasi kebutuhan Maslow menjelaskan adanya kebutuhan yang harus dipenuhi akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Adanya kebutuhan aktualisasi diri

---

<sup>49</sup> Agil Puji Damayanti dkk, "Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Surakarta" jurnal penelitian UNS 2, no.1 (2013), 155-168.

membuat karyawan melakukan OCB sehingga berdampak pada tingginya kinerja karyawan.<sup>50</sup>

Hasil penelitian Suzana. 2017<sup>51</sup> mengindikasikan bahwa karyawan pada umumnya memiliki *organizational citizenship behafior* yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan *organizational citizenship behavior* maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian terdahulu maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

Ho: Tidak terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

Ha: Terdapat pengaruh *organization citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan

---

<sup>50</sup> Mariman Darto, “Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik; Sebuah Analisis Teoritis dan Empiris”, 16 – 18.

<sup>51</sup> Ana Suzana, :”Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan” jurnal logika XIX, no.1 (2017), 42-50.