

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **A. Landasan Teori**

- **Teori Kebutuhan**

Menurut Amirullah manajemen merupakan suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar dapat diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.<sup>19</sup> Keefektifan dan efisiensi dalam pencapaian tujuan strategi organisasi secara signifikan bergantung pada kontribusi sumber daya manusianya. Secara psikologi, aspek penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauh mana pimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja sumber daya manusianya sehingga mereka mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab.

Motivasi kerja merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi kerja dimaksud juga sebagai akibat dari adanya interaksi antara individu dan situasi, namun demikian setiap individu masing-masing memiliki dorongan motivasi dasar yang berbeda-beda. Oleh sebab itu, motivasi kerja merupakan masalah yang kompleks dalam organisasi sehingga memunculkan banyak teori dan konsep yang dikembangkan.

Salah satu teori motivasi yang terkenal dikembangkan oleh Fredrick Herzberg, yang mencoba menentukan faktor-faktor apa saja yang

---

<sup>19</sup> Amirullah, *Pengantar Manajemen (Fungsi-Proses-Pengendalian)*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm. 221.

mempengaruhi motivasi kerja dalam suatu organisasi. Ia menemukan dua perangkat kegiatan yang memuaskan kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan kebutuhan yang berkaitan dengan ketidakpuasan kerja.<sup>20</sup> Kepuasan kerja merupakan respon *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja disebut *motivator*. Hal ini meliputi prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan atau promosi, pekerjaan itu sendiri dan potensi bagi pertumbuhan pribadi.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja disebut *hygiene factor*. Hal ini meliputi gaji dan tunjangan, kondisi kerja, kebijakan organisasi, kedudukan, keamanan kerja, pengawasan dan otonomi, kehidupan di tempat kerja dan kehidupan pribadi. Semua hal ini berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri.

Motivasi kerja yang dimaksud dalam hal ini ialah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas arah dan ketekunan individual karyawan dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang ada pada para karyawan merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya melalui aktivitas pekerjaan yang dilakukan. Ditengarainya antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terkait pula dengan adanya persepsi terhadap kompensasi.

---

<sup>20</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 323.

Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Wibowo, kompensasi adalah sebagai apa yang diterima pekerja sebagai ukuran atas kontribusinya kepada organisasi. Agar motivasi kerja dan kepuasan kerja menjadi efektif maka kompensasi dapat menjadi sebagai pemenuhan kebutuhan dasar, mempertimbangkan adanya keadilan eksternal dan internal, serta pemberiannya disesuaikan dengan kebutuhan individu. Kompensasi adalah salah satu alternatif sarana dalam pemenuhan kebutuhan manusia, sehingga kompensasi mempunyai kekuatan untuk mendorong para karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka guna adanya pemenuhan kebutuhan hidupnya.

## **B. Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja dengan efektif, dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan.<sup>21</sup> Manajer perlu memahami sebuah proses psikologi, apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi. Motivasi kerja juga didefinisikan sebagai suatu proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behaviour*.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 219.

<sup>22</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 322.

Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai suatu dorongan, yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani seseorang untuk berbuat, sehingga motif merupakan *driving force* seseorang untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>23</sup> Membangkitkan berkaitan erat dengan dorongan atau energi yang berada di belakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan oleh seseorang dan arah perilaku mereka. Sedangkan perilaku menjaga atau memelihara beberapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Motivasi kerja juga merupakan sebagai suatu kerelaan untuk memuaskan beberapa kebutuhan hidup individu. Sedangkan elemen yang terdapat dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan dan menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus, dan adanya tujuan.

## **2. Teori Motivasi Kerja**

### *a. Teori Kebutuhan Maslow*

Abraham Maslow mengembangkan teori hierarki kebutuhan yang menguraikan akan unsur-unsur teori keseluruhan motivasi.<sup>24</sup> Ia berpikir bahwa kebutuhan motivasi seseorang dapat diatur secara

---

<sup>23</sup> Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), hlm. 265.

<sup>24</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 323.

hierarkis dan sebagian besar teori motivasi yang ada sangatlah terbatas. Abraham Maslow mengelompokkan motivasi dalam lima tingkat yang disebutnya sebagai kebutuhan, sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Teori Kebutuhan Maslow**



**Sumber : Emron Edison, dkk., Manajemen Sumber Daya Manusia, 2016.**

Model piramida Abraham Maslow merupakan pendekatan lain dalam memahami perilaku. Model tersebut menunjukkan bahwasannya kebutuhan tingkat yang lebih rendah harus puas ke tingkat yang wajar sebelum tingkat kebutuhan lain yang lebih maju muncul sebagai penggerak perilaku. Teori kebutuhan Maslow terutama relevan di tempat pekerjaan karena individual tidak hanya perlu uang dan reward, tetapi juga kehormatan dan interaksi.

*b. Teori Dua Faktor*

Fredrick Herzberg mengembangkan teori dua faktor yang berdasarkan pada *motivator* dan *hygiene factor*.<sup>25</sup> Motivator merupakan keadaan yang sebenarnya mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuhannya. Hal inilah yang perlu dilakukan oleh seorang manajer untuk memelihara tenaga kerja yang puas. Seberapa banyak orang yang menikmati prestasi itu tergantung pada pengakuannya. Hingga pada gilirannya, kemampuan untuk mencapai terletak pada mempunyai pekerjaan yang menyenangkan, sehingga banyak individual dapat merasakan kepuasan atas kemajuan.

Hygiene factor adalah kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, serta yang menghasilkan ketidakpuasan angkatan kerja. Model Herzberg mengasumsikan bahwa kepuasan bukanlah konsep berdimensi satu. Penelitiannya menyimpulkan bahwa diperlukan dua rangkaian untuk menafsirkan suatu kepuasan kerja secara tepat.

**Tabel 2.1**  
**Teori Dua Faktor Herzberg**

<b>Faktor Hygiene</b>	<b>Faktor Motivator</b>
Gaji dan Tunjangan	Prestasi
Kondisi Kerja	Pengakuan
Kebijakan Organisasi	Minat Pada Pekerjaan
Kedudukan	Tanggung Jawab
Kemanan Kerja	Kemajuan
Pengawasan dan Otonomi	
Kehidupan di Tempat Kerja	
Kehidupan Pribadi	

Sumber : Emron Edison, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2016.

---

<sup>25</sup> Emron Edison, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 173.

*c. Teori Kebutuhan McClelland*

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu pencapaian, kekuatan dan hubungan.<sup>26</sup> Hal tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Kebutuhan pencapaian. Kebutuhan ini merupakan dorongan untuk melebihi, mencapai standard-standar, dan berusaha keras untuk berhasil.
2. Kebutuhan kekuatan. Kebutuhan ini bertujuan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
3. Kebutuhan hubungan. Kebutuhan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab.

Beberapa individu memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai keberhasilannya. Mereka harus berjuang lebih untuk memperoleh pencapaian pribadi dari pada memperoleh penghargaan. Mereka memiliki keinginan untuk melakukan suatu hal dengan baik atau lebih efisien dibandingkan sebelumnya.

---

<sup>26</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi Edisi 12*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 227.

### 3. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja seseorang untuk melakukan kegiatan muncul karena merasakan perlunya untuk memenuhi kebutuhan. Jika kebutuhannya telah terpenuhi, maka motivasinya pun akan menurun. Menurut Emron Edison, terdapat lima indikator yang dikembangkan dari teori kebutuhan Abraham Maslow yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja<sup>27</sup>, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis. Yang termasuk dalam kelompok ini adalah kebutuhan paling dasar, seperti mendapatkan makanan, air, udara, istirahat dan hubungan seksual.
2. Kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan ini mencakup semua kebutuhan terhadap lingkungan yang aman dan terlindungi, baik secara fisik maupun emosi, serta bebas dari ancaman termasuk lingkungan yang tertib dan kemerdekaan dari tindak kekerasan. Dalam lingkup duni kerja, kebutuhan ini terefleksikan menjadi keamanan kerja, pungutan liar dan jenis pekerjaan yang aman.
3. Kebutuhan disukai. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang lebih tinggi, setelah terpenuhinya kebutuhan dasar fisik dan rasa amannya.
4. Kebutuhan harga diri. Pada jenjang ini, individu memiliki kebutuhan untuk berprestasi dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari orang lain.

---

<sup>27</sup> Emron Edison, *dkk.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 181.



5. Kebutuhan pengembangan diri. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang terletak pada hierarki tertinggi, yaitu memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan keahlian dan potensi yang ada.

#### 4. Motivasi Kerja dalam Pandangan Islam

Allah telah berfirman dalam Al-Qurán surah Ar-Raád ayat 11, yaitu<sup>28</sup> :

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَّالٍ (١١)

Dari ayat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi yang paling kuat adalah dari diri seseorang. Motivasi sangat berpengaruh dalam gerak-gerik seseorang dalam setiap tindakannya. Motivasi kerja dalam islam bukan sekedar lima hal teori kebutuhan Maslow, tetapi dalam kaitannya dengan tingkah laku keagamaan motivasi kerja tersebut penting dalam rangka untuk mengetahui apa yang sebenarnya latar belakang suatu tingkah laku keagamaan yang dikerjakan seseorang. Peranan motivasi sangat besar artinya dalam bimbingan dan mengarahkan seseorang terhadap tingkah laku keagamaan. Ada beberapa peran motivasi dalam kehidupan manusia, diantaranya :

---

<sup>28</sup> Artinya : “Baginya (Manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

- a. Motivasi sebagai pendorong manusia dalam melakukan sesuatu, sehingga menjadi unsur penting dan tingkah laku atau tindakan manusia.
- b. Motivasi bertujuan untuk menentukan arah dan tujuan.
- c. Motivasi sebagai penguji sikap manusia dalam beramal benar atau salah.
- d. Motivasi sebagai penyeleksi atas perbuatan yang akan dilakukan oleh manusia baik atau buruk.

Allah juga berfirman dalam Al-Qurán surah Al-Baqarah ayat 22, sebagai berikut<sup>29</sup> :

الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ فِرَاشًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً □ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ  
مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَّكُمْ □ فَلَا تَجْعَلُوا لِلَّهِ أَنْدَادًا وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ (٢٢)

Manusia diciptakan hanya untuk beribadah dengan ikhlas. Semua yang dilakukan manusia selalu dikaitkan dengan ibadah, termasuk pula dengan bekerja. Bekerja merupakan melakukan sesuatu kegiatan untuk menghasilkan sesuatu atau uang. Dorongan manusia untuk bekerja ialah untuk memenuhi kebutuhannya. Islam mengajarkan agar berusaha keras mencari sumber penghasilan, karena apapun yang ada di dunia ini sebagai rizki bagi manusia jika mau berusaha.

---

<sup>29</sup> Artinya : “(Dialah) yang menjadikan bumi sebagai hamparan bagimu dan langit sebagai atap, dan Dialah yang menurunkan air (hujan) dari langit, lalu Dia hasilkan dengan (hujan) itu buah-buahan sebagai rezeki untukmu. Karena itu, janganlah kamu mengadakan tandingan-tandingan bagi Allah, padahal kamu mengetahui”.

## C. Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Lijan Poltak Sinambela mendiskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.<sup>30</sup> Menurut Wibowo, kepuasan kerja ialah sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.<sup>31</sup>

Pandangan senada juga dikemukakan oleh Emron Edison yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka.<sup>32</sup> Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang suatu pekerjaan. Sementara itu menurut Priyono, kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi titik temu antara nilai balas jasa yang diinginkan karyawan baik berbentuk finansial maupun non finansial.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 302.

<sup>31</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 415.

<sup>32</sup> Emron Edison, *dkk.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 210.

<sup>33</sup> Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), hlm. 228.

## 2. Teori Kepuasan Kerja

### a. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor dikembangkan oleh Fredrick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai acuannya. Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan ialah *motivator* dan ketidakpuasan ialah *hygiene factor*.<sup>34</sup> Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan dan hubungan dengan orang lain, serta bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, yang dinamakan sebagai *hygiene factor*.

Sebaliknya, kepuasan diambil dari faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri serta pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dinamakan *motivator*. Menurut Lijan Poltak Sinambela, bahwasannya kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja seperti yang terlihat pada tabel berikut<sup>35</sup> :

---

<sup>34</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 416.

<sup>35</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 306.

**Tabel 2.2**  
**Sumber Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja**

No.	Faktor yang Menyebabkan Ketidakpuasan	Faktor yang Menyebabkan Kepuasan
1.	Kebijakan dan administrasi perusahaan	Prestasi
2.	Supervisi	Pengakuan
3.	Berhubungan dengan supervisor	Bekerja sendiri
4.	Kondisi kerja, Upah	Tanggung jawab
5.	Hubungan dengan kelompok sebaya, dan bawahan	Kemajuan
6.	Status, Keamanan	Pertumbuhan

Sumber : Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2016.

*b. Value Theory*

Konsep ini terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti apa yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, maka akan semakin puas, dan begitupula sebaliknya. *Value theory* memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka.<sup>36</sup> Kunci untuk mencapai kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah pula kepuasan seseorang. Implikasi dalam teori tersebut mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

---

<sup>36</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 417.

### 3. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Emron Edison<sup>37</sup>, sebagai berikut:

- a. Kepuasan terhadap upah. Jumlah upah yang diterima dan dianggap upah yang wajar.
- b. Kepuasan terhadap pekerjaan. Keadaan dimana tugas pekerjaan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.
- c. Kepuasan terhadap kesempatan promosi. Tersedianya kesempatan untuk maju.
- d. Kepuasan terhadap penyelia. Kemampuan penyelia dalam menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.
- e. Kepuasan terhadap rekan sekerja. Keadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

### 4. Kepuasan Kerja dalam Pandangan Islam

Islam merupakan agama yang menjunjung tinggi bekerja karena bekerja merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Oleh sebab itu, islam mewajibkan kepada umatnya untuk berusaha dan bekerja keras secara positif (halal, baik, barokah dan tidak berbuat curang ataupun zholim), sehingga dapat terciptanya kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan). Kepuasan kerja dalam pandangan islam telah disinggung

---

<sup>37</sup> Emron Edison, *dkk.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 213.

dalam ayat-ayat Al-Qur'an seperti dalam surah At-Taubah ayat 105<sup>38</sup>, sebagai berikut :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُبَيِّنُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

Sebagaimana surat di atas menjelaskan tentang segala bentuk pekerjaan atau perbuatan bagi seorang muslim yang harus dilakukan dengan sadar dan dengan tujuan yang jelas, yaitu sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT semata. Oleh sebabnya segala aktivitas hidup dan kehidupan merupakan amal yang diperintahkan dalam islam.

Allah SWT berfirman dalam surah As-Saba' ayat 4<sup>39</sup>, yaitu :

لِيَجْزِيَ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أُولَٰئِكَ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَرِزْقٌ كَرِيمٌ (٤)

Dan dalam surah Al-Israa ayat 19<sup>40</sup>, sebagai berikut :

وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ مَشْكُورًا (١٩)

Dapat diambil kesimpulan dari kedua ayat tersebut, bahwasannya apa yang dilakukan pasti ada imbalan setimpal atas apa yang telah dikerjakan. Baik itu perbuatan buruk maupun perbuatan yang baik. Kualitas pekerjaan yang prima akibat ketekunan, kecermatan akan membuat pekerjaan kita dihargai oleh orang dan akan membuat kita

---

<sup>38</sup> Artinya : “Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu , maka Allah akan melihat pekerjaamu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

<sup>39</sup> Artinya : “agar Dia (Allah) memberi balasan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan. Mereka memperoleh ampunan dan rezeki yang mulia (surga).

<sup>40</sup> Artinya : “Dan barang siapa menghendaki kehidupan akhirat dan berusaha ke arah itu dengan sungguh-sungguh, sedangkan dia beriman, maka mereka itulah orang yang usahanya di balas dengan baik”.

merasakan kepuasan. Terkait dengan hal tersebut, islam mengajarkan bahwasannya dalam bekerja hendaklah kita tidak terlalu hanya mementingkan materi yang diterima saja, akan tetapi harus pula disertai dengan keikhlasan dalam bekerja, sabar dan rasa bersyukur. Sehingga kita mampu bekerja dengan sepenuh hati dan akibatnya akan kita rasakan ialah merasa puas dalam bekerja.

#### **D. Kompensasi**

##### **1. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang baik langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan.<sup>41</sup> Menurut Lijan Poltak Sinambela, kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi akan jasa mereka pada perusahaan.<sup>42</sup> Kompensasi juga dapat diartikan sebagai kontra pretasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

Menurut Wibowo kompensasi dapat didefinisikan sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi.<sup>43</sup> Sementara itu, menurut Suparyadi, kompensasi adalah sebagai keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik

---

<sup>41</sup> Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), hlm. 223.

<sup>42</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 219.

<sup>43</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 289.



bersifat finansial maupun nonfinansial.<sup>44</sup> Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi. Tujuan akan keseluruhan memberikan kompensasi antara lain, untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi para pegawai.

## **2. Indikator Kompensasi**

Menurut Lijan Poltak Sinambela indikator kompensasi dapat dibagi menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung<sup>45</sup>, sebagai berikut :

### **A. Kompensasi langsung, meliputi :**

- a. Bayaran pokok
- b. Bayaran prestasi
- c. Bayaran insentif

### **B. Kompensasi tidak langsung, meliputi :**

- a. Program perlindungan
- b. Bayaran diluar jam kerja
- c. Fasilitas

---

<sup>44</sup> Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2015), hlm. 271.

<sup>45</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 223.

### **3. Jenis-Jenis Kompensasi**

Menurut Lijan Poltak Sinambela jenis-jenis kompensasi terdiri dari dua macam<sup>46</sup>, yaitu :

#### **a. Kompensasi berdasarkan bentuknya**

Kompensasi ini terdiri atas kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial dapat berupa gaji atau upah. Sedangkan kompensasi nonfinansial merupakan imbalan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan baik secara fisik ataupun psikologis dimana tempat orang tersebut bekerja.

#### **b. Kompensasi berdasarkan cara pemberiannya**

Kompensasi tersebut terdiri atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi nonfinansial langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri atas, bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung merupakan suatu yang diberikan dalam bentuk tunjangan meliputi semua imbalan finansial yang tidak mencakup dalam kompensasi finansial langsung seperti halnya program perlindungan.

### **4. Kompensasi dalam Pandangan Islam**

Islam merupakan agama yang tidak hanya mengatur hubungan manusia dengan Tuhannya saja, tetapi juga mengatur hubungan sesama

---

<sup>46</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 222.

manusia. Islam memberikan apresiasi yang sangat positif dalam hal bekerja. Pada dasarnya setiap transaksi kerja akan menimbulkan kompensasi. Dalam terminologi fiqh mua'alah, kompensasi berkaitan dengan tenaga kerja manusia yang kata lainnya disebut sebagai *ijarah* (upah). Upah dalam pandangan islam merupakan hak dari orang yang telah bekerja dan juga kewajiban bagi orang yang mempekerjakannya.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Az-Zukhruf ayat 32<sup>47</sup>, yang berbunyi :

أَهُمْ يَفْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۗ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا  
بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا  
يَجْمَعُونَ (٣٢)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT memberikan kelebihan sebagian manusia atas sebagian yang lain, agar manusia itu dapat saling membantu antara yang satu dengan yang lainnya, salah satu caranya ialah dengan melakukan akad *ijarah* (mengupah), karena dengan akad *ijarah* itu sebagian manusia dapat mempergunakan jasa sebagian yang lain. Pemikiran fiqh islam tentang penetapan upah menegaskan bahwa upah haruslah adil dan setara dimana dua pihak bisa menerima antara si pemberi kerja.<sup>48</sup> Hal ini adil dalam kasus penjual atau penerima upah atau harga yang ditetapkan berpijak pada harga yang setara.

---

<sup>47</sup> Artinya, “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan kehidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan”.

<sup>48</sup> Fitri Rahmadani, “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Fawas Jaya Medan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel

## E. Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja

Menurut Lijan Poltak Sinambela, ia mengemukakan bahwasannya kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu.<sup>49</sup> Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja dapat diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Lijan Poltak Sinambela juga mengemukakan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Menurut Hamzah Hafied, beliau berpendapat bahwa kinerja adalah suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan pekerjaan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi serta misi organisasi.<sup>50</sup> Menurut Amirullah kinerja ialah suatu ukuran seberapa efisien dan efektif sebuah organisasi atau seorang manajer dalam mencapai tujuan yang memadai.<sup>51</sup> Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

---

Moderating”, *Skripsi*, (Medan: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2017), hlm. 29.

<sup>49</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 480.

<sup>50</sup> Hamzah Hafied, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dalam Tinjauan Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja)*, (Makassar: Kretakupa Print, 2016), hlm. 83.

<sup>51</sup> Amirullah, *Pengantar Manajemen (Fungsi-Proses-Pengendalian)*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), hlm. 221.

## **2. Indikator Kinerja**

Menurut Emron Edison, terdapat empat dimensi yang dijadikan sebagai tolak ukur untuk mencapai atau menilai suatu kinerja<sup>52</sup>, sebagai berikut :

- a. Kualitas. Meliputi tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
- b. Kuantitas. Meliputi jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam bekerja. Meliputi tingkat ketidakhadiran, keterlambatan dan waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama.

## **3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan selalu dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik itu kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya bila seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Berikut berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang digambarkan dalam bentuk skema :

---

<sup>52</sup> Emron Edison, *dkk., Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 192.

**Gambar 2.2**  
**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**



Sumber : Kasmir dan Emron Edison, Manajemen Sumber daya Manusia. 2016.

#### 4. Kinerja dalam Pandangan Islam

Pekerjaan merupakan suatu kegiatan atau tujuan untuk mendapatkan rizki dan mencapai kelayakan hidup. Jika seseorang mempunyai kekayaan yang melimpah dan ia hidup tanpa harus bekerja, maka ia tidak dapat memahami nilai-nilai kemanusiaan dan tidak mengetahui tugas hidup yang sebenarnya. Sebab sebagai manusia, ia tidak dapat merealisasikan tujuan eksistensinya.

Manusia mempunyai tujuan hidup yakni berjuang di jalan kebenaran dan melawan kebatilan. Misi-misi kebenaran tersebut merupakan misi dalam hal kebaikan, seperti kerja sama produktif dan kasih sayang antar manusia. Menunaikan misi tersebut berarti

merealisasikan tujuan hidup manusia. Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam surah Al-Kahfi ayat 7<sup>53</sup>, yang berbunyi :

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لِّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا (٧)

Dalam rangkaian ayat di atas, dijelaskan bahwasannya Allah SWT akan membalas setiap amal perbuatan manusia bahkan lebih dari apa yang mereka kerjakan. Artinya jika seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka dia akan mendapatkan hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan pula bagi organisasinya. Begitu pula sebaliknya jika seseorang tidak dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan tidak dapat menunjukkan kinerja yang baik pula maka dia tidak akan mendapatkan hasil yang baik pula dari pekerjaannya dan itu merupakan kesia-siaan.

## F. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama **Yuses Alkdaira Mitas** “Peranan Kompensasi sebagai Variabel Moderasi dalam Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci)”. Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwasannya motivasi kerja, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Sedangkan variabel kompensasi (M)

---

<sup>53</sup> Artinya, “Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang ada di bumi sebagai perhiasan baginya, untuk Kami menguji mereka, siapakah di antaranya yang terbaik perbuatannya”.

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel moderasi (memperkuat) antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci dengan koefisien regresi variabel interaksi motivasi kerja dan kompensasi ( $X_1M$ ) diperoleh nilai sebesar 0,696 dengan nilai sig sebesar 0,029. Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel moderasi (memperkuat) pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci dengan koefisien regresi variabel interaksi kepuasan kerja dan kompensasi ( $X_2M$ ) yang diperoleh nilai sebesar 0,274 dengan nilai sig sebesar 0,043. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel moderasi (memperkuat) pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci dengan koefisien regresi variabel interaksi gaya kepemimpinan dan kompensasi ( $X_3M$ ) yang diperoleh nilai sebesar 0,289 dengan nilai sig sebesar 0,037.<sup>54</sup>

Penelitian kedua **Sahid Danuji dan MD Rahadhini** “Efek Moderasi Kompensasi Pada Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam KSP Ben Silatu Kabupaten Grobogan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya

---

<sup>54</sup> Yuses Alkadira Mitas, “Peranan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Dalam Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci)”, *Jurnal Manajemen*, Vol. 5, No. 2, 2014.



pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai dengan  $p$  value sebesar  $0,003 < 0,05$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai dengan  $p$  value sebesar  $0,016 < 0,05$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk hasil nilai uji selisih mutlak 1 diperoleh nilai signifikansi atau menghasilkan nilai dengan  $p$  value sebesar  $0,009 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil nilai uji selisih mutlak 2 diperoleh nilai signifikansi atau menghasilkan nilai dengan  $p$  value  $0,047 < 0,05$  yang berarti kompensasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>55</sup>

Penelitian ketiga **Reza Eka Nugraha** “Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada data On Corporation)”. Hasil penelitian pada uji F menunjukkan bahwasannya variabel motivasi, variabel kompensasi dan variabel kepuasan kerja masing-masing secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Data On Corporation. Selanjutnya berdasarkan hasil uji t pada penelitian, menunjukkan bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Data on Corporation. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel

---

<sup>55</sup> Sahid Danuji, “Efek Moderasi Kompensasi Pada Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 6, No. 2, Desember 2012.

kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Data On Corporation. Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Data On Corporation.<sup>56</sup>

Penelitian keempat **Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiarta Utama** “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi sebesar 0,003, dengan *C.R* sebesar 0,04 dan nilai *probability* sebesar 0,968 dan untuk nilai koefisien regresi pada variabel lingkungan kerja didapat nilai sebesar 0,063, dengan *C.R* sebesar 0,905 dan nilai *probability* sebesar 0,365. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada dua variabel tersebut, yaitu variabel motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan (memberikan pengaruh yang kecil) terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,259, dengan *C.R* sebesar 2,009 dan nilai *probability* sebesar 0,045 dan nilai untuk koefisien regresi pada variabel kompensasi diperoleh nilai sebesar 0,637, dengan *C.R* sebesar 4,502 dan nilai *probability* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pada dua variabel tersebut, yaitu kompetensi dan kompensasi berpengaruh

---

<sup>56</sup> Reza Eka Nugraha, “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Data On Corporation)”, *Skripsi*. (Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2015).

signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil penelitian menyatakan, bahwa variabel motivasi dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,013, dengan *C.R* sebesar 0,232 dan nilai *probability* sebesar 0,817 dan untuk nilai koefisien regresi pada variabel kompetensi sebesar 0,009, dengan *C.R* sebesar 0,093 dan nilai *probability* sebesar 0,926. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada dua variabel tersebut, yaitu motivasi dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja didapat sebesar 0,137, dengan *C.R* sebesar 2,409 dan nilai *probability* sebesar 0,016 dan nilai koefisien regresi pada variabel kompensasi didapat sebesar 0,418, dengan *C.R* sebesar 3,328 dan nilai *probability* sebesar 0,000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada dua variabel tersebut, yaitu variabel lingkungan kerja dan variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dimana hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,568, dengan *C.R* sebesar 5,023 dan nilai *probability* sebesar 0,000.<sup>57</sup>

Penelitian kelima **Supartini dan Suyamto** “Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah”. Berdasarkan hasil penelitian

---

<sup>57</sup> Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, dkk, “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bali”, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 6, No. 2, Agustus 2012.

menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah dengan nilai signifikansi positif sebesar 0,011. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah dengan nilai sebesar 0,007. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah dengan nilai signifikansi sebesar 0,019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah dengan nilai signifikansi sebesar 0,00. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 45.684 dengan nilai signifikan sebesar 0,000.<sup>58</sup>

Penelitian keenam **Agung Gita Subakti** “Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja karyawan di Café X Bogor”. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa terdapatnya pengaruh positif antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial bahwa tidak terdapat pengaruh pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif pada variabel sikap kerja terhadap kinerja karyawan di

---

<sup>58</sup> Supartini dan Suyamto, “Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah”, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Vol 13, No. 2, Oktober 2015.

Café X Bogor. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan, bahwa penelitian berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor.<sup>59</sup>

Penelitian ketujuh **Mokhamad Yanuar Pradita** “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Tenaga Pemasar Terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar Pada Bank rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jombang”. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap motivasi kerja dengan nilai *estimate* sebesar -0,235 dengan nilai *probability* sebesar  $0,030 < 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel karakteristik individu tenaga pemasar berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja dengan nilai *estimate* sebesar 0,030 dengan nilai *probability* sebesar  $0,030 < 0,05$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif pada variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dengan nilai *estimate* sebesar 0,490 dengan nilai *probability* sebesar  $0,003 < 0,05$ . Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pemasar dengan nilai *estimate* sebesar 0,134 dengan nilai *probability* sebesar  $0,046 < 0,05$ . Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja tenaga pemasar dengan nilai *estimate* sebesar -0,292 dengan nilai *probability* sebesar  $0,000 < 0,05$ . Pada variabel karakteristik individu

---

<sup>59</sup> Agung Gita Subakti, “Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cafe X Bogor”, *Jurnal Binus Business Review*, Vol. 4, No. 2, November 2013.

tenaga pemasar menunjukkan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja tenaga pemasar dengan nilai *estimate* sebesar 0,390 dengan nilai *probability* sebesar  $0,003 < 0,05$ . Pada variabel gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh signifikan positif terhadap kinerja tenaga pemasar dengan nilai *estimate* sebesar 0,240 dengan nilai *probability* sebesar  $0,026 < 0,05$ . Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga pemasar. Tetapi motivasi memediasi pengaruh antara variabel karakteristik individu tenaga pemasar terhadap kinerja tenaga pemasar.<sup>60</sup>

Penelitian kedelapan **Afni Can dan Yasri** “Pengaruh Kepuasan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari”. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 1, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja pada Bank Nagari. Besar koefisien variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Bank Nagari sebesar 0,535. Pada hipotesis 2, ditunjukkan hasil analisis jalur yang diperoleh informasi bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi karyawan pada Bank Nagari. Besar koefisien motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada Bank Nagari adalah sebesar 0,389. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 3, variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap

---

<sup>60</sup> Mokhammad Yanuar Pradita, “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Karakteristik Tenaga Pemasar Terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 4, No. 2, Juni 2017.

komitmen organisasi pada Bank Nagari. Besar koefisien kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Bank Nagari adalah sebesar 0,354. Hasil penelitian pada hipotesis 4, menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bank Nagari. Besar koefisien motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari adalah sebesar 0,427. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis 5, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari. Besar koefisien kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari adalah sebesar -0,021. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian hipotesis 6, diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank Nagari. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 18,2% sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi ialah sebesar 7,4%. Hal ini bermakna bahwa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui intervening komitmen organisasi pada Bank Nagari.<sup>61</sup>

Penelitian kesembilan **Gerrit M. Pentury, Djumilah zain, Umar Nimran dan Armanu Thoyib** “Pengaruh Variabel Anteseden Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Penilaian dan Kompensasi sebagai Variabel Moderator (Studi Pada Manajer Bank di Jawa Timur)”.

---

<sup>61</sup> Afni Can dan Yasri, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari”, *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik*, Vol. 4, No. 1, 2016.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis menunjukkan bahwa kemampuan kerja, motivasi kerja dan persepsi peran (variabel anteseden) berpengaruh dan memberikan tingkat kepuasan kerja pada Manajer Bank di Jawa Timur. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa sebagai peran moderator, penilaian kinerja dapat memperkuat dukungan kinerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kompensasi, tidak dapat memperkuat dukungan kerja terhadap kepuasan kerja. Bermakna bahwa kompensasi tidak dapat memberikan dorongan nyata terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, besar kecilnya kompensasi yang diterima manajer tidak mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.<sup>62</sup>

Penelitian kesepuluh **Firzianah Mustika Utami** “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok”. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok. Dengan  $t$  hitung sebesar  $1,282 < t$  tabel sebesar  $2,021$  dan tingkat signifikansi  $t$  lebih besar dari  $0,05$  ( $\text{sig. } t = 0,208 > 0,05$ ). Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa, disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok. Dengan  $t$  hitung sebesar  $4,855 > t$  tabel sebesar  $2,021$  dan tingkat signifikansi  $t$  lebih kecil dari  $0,05$  ( $\text{sig. } t = 0,000 < 0,05$ ). Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa, kompensasi dan disiplin kerja secara

---

<sup>62</sup> Gerrit M.Pentury, dkk, “Pengaruh variabel Anteseden Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Penilaian dan Kompensasi Sebagai Variabel Moderator (Studi Pada Manajer Bank di Jawa Timur)”, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 8, No. 3, Agustus 2010.



bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok. Dengan nilai F hitung sebesar 14,055 lebih besar dari F tabel sebesar 2,85 dengan nilai probabilitas 0,000 yang berarti di bawah nilai signifikansi 0,05.<sup>63</sup>

Penelitian kesebelas **Darlisman Dalmy** “Pengaruh Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi Terhadap Kinerja Auditor dan Reward sebagai Variabel Moderating Pada Inspektorat Provinsi Jambi”. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, secara parsial variabel motivasi dan reward mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Sedangkan hasil penelitian pada variabel sumber daya manusia dan komitmen tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja auditor. Sementara itu secara bersama-sama (simultan) variabel sumber daya manusia, komitmen, motivasi dan reward mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel SDM dengan nilai koefisien 0,457 dan nilai sig sebesar 0,003, variabel komitmen dengan nilai koefisien 0,325 dan nilai sig sebesar 0,017, dan variabel Abs X<sub>1</sub>-X<sub>4</sub> dengan nilai koefisien 0,367 dan nilai sig sebesar 0,029 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja auditor serta reward dengan nilai koefisien 0,085 dan nilai sig sebesar 0,632 yang jauh lebih besar dari 0,05 menyatakan bahwa reward bukan variabel moderating. Dari hasil uji F diperoleh F hitung sebesar 8.831 dengan tingkat sig 0,000 yang

---

<sup>63</sup> Firziyanah Mustika Utami, “Pengaruh Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok)”, *Skripsi*. (Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2014).

menunjukkan bahwa variabel SDM, komitmen, motivasi, reward, Abs  $X_1$ - $X_4$ , Abs  $X_2$ - $X_4$ , dan  $X_3$ - $X_4$  secara bersama-sama mempengaruhi kinerja auditor.<sup>64</sup>

**Tabel 2.3**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Penulis/ Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Yuses Alkadira Mitas (2014)	Peranan Kompensasi sebagai Variabel Moderasi dalam Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci).	Kuantitatif	Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwasannya variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Sedangkan variabel kompensasi (M) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel moderasi (memperkuat) antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel moderasi (memperkuat) pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel moderasi (memperkuat) pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci.
2	Sahid Danuji dan MD Rahadhini	Efek Moderasi Kompensasi Pada Pengaruh	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap

<sup>64</sup> Darlisman Dalmy, "Pengaruh SDM, Komitmen, Motivasi Terhadap Kinerja Auditor dan Reward Sebagai Variabel Moderating Pada Inspektorat Provinsi Jambi", *Tesis*. (Medan: Universitas Sumatera Utara, 2009).

No	Penulis/ Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
	(2012)	Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam KSP Ben Silatu Kabupaten Grobogan.		kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil nilai uji selisih mutlak 1 menunjukkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil nilai uji selisih mutlak 2 menunjukkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
3	Reza Eka Nugraha (2015)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Data On Corporation).	Kuantitatif	Hasil penelitian pada uji F (simultan) menunjukkan bahwasannya variabel motivasi, variabel kompensasi dan variabel kepuasan kerja masing-masing secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Data On Corporation. Selanjutnya berdasarkan hasil uji t pada penelitian, menunjukkan bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Data on Corporation. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Data On Corporation. Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Data On Corporation.
4	Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudiarta Utama (2012)	Pengaruh, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi dan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan (memberikan pengaruh yang kecil) terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil

No	Penulis/ Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
		Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.		penelitian menyatakan bahwa variabel motivasi dan variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan dan variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Supartini dan Suyamto (2015)	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah.	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah.
6	Agung Gita Subakti (2013)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja karyawan di Café X Bogor	Kuantitatif	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa terdapatnya pengaruh positif antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial bahwa tidak terdapat pengaruh pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor.

No	Penulis/ Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
				Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif pada variabel sikap kerja terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan di Café X Bogor
7	Mokhammad Yanuar Pradita (2017)	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Tenaga Pemasar Terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar Pada Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Jombang.	Kuantitatif	Berdasarkan hasil hipotesis 1 menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap motivasi kerja. Hasil hipotesis 2 menunjukkan bahwa variabel karakteristik individu tenaga pemasar berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja. Hasil hipotesis 3 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif pada variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya hasil hipotesis 5 menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pemasar. Hasil hipotesis 6 juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja tenaga pemasar. Hasil pada variabel karakteristik individu tenaga pemasar menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif terhadap kinerja tenaga pemasar. Pada variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif terhadap kinerja tenaga pemasar Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga pemasar. Tetapi motivasi memediasi pengaruh antara variabel karakteristik individu tenaga pemasar terhadap kinerja tenaga pemasar.

No	Penulis/ Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
8	Afri Can dan Yasri (2016)	Pengaruh Kepuasan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 1, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja pada Bank Nagari. Pada hipotesis 2, ditunjukkan hasil analisis jalur yang diperoleh informasi bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi karyawan pada Bank Nagari.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 3, variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Bank Nagari. Hasil penelitian pada hipotesis 4, menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bank Nagari. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis 5, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian hipotesis 6, diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank Nagari. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 18,2% sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi ialah sebesar 7,4%. Hal ini bermakna bahwa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui intervening komitmen organisasi pada Bank Nagari.
9	Gerrit M.	Pengaruh Variabel	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian dan

No	Penulis/ Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
	Pentury, Djumilah Zain, Umar Nimran, dan Armanu Thoyib (2010)	Anteseden Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Penilaian dan Kompensasi sebagai Variabel Moderator (Studi Pada Manajer Bank di Jawa Timur).		analisis menunjukkan bahwa kemampuan kerja, motivasi kerja dan persepsi peran (variabel anteseden) berpengaruh dan memberikan tingkat kepuasan kerja pada Manajer Bank di Jawa Timur. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa sebagai peran moderator, penilaian kinerja dapat memperkuat dukungan kinerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kompensasi, tidak dapat memperkuat dukungan kerja terhadap kepuasan kerja.
10	Firziyanah Mustika Utami (2014)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok).	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa, disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok. Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa, kompensasi dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Gapura Omega Alpha Land Depok.
11	Darlisman Dalmy (2009)	Pengaruh SDM, Komitmen, Motivasi Terhadap Kinerja Auditor dan Reward Sebagai Variabel Moderating Pada Inspektorat Provinsi Jambi.	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, secara parsial variabel motivasi dan reward mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Sedangkan hasil penelitian pada variabel sumber daya manusia dan komitmen tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja auditor. Sementara itu secara bersama-sama (simultan) variabel sumber daya manusia, komitmen, motivasi dan reward mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa reward bukanlah

No	Penulis/ Tahun	Judul	Metode	Hasil Penelitian
				variabel moderating. Sedangkan hasil uji F (simultan) menunjukkan bahwa variabel SDM, komitmen, motivasi, reward, Abs X <sub>1</sub> -X <sub>4</sub> , Abs X <sub>2</sub> -X <sub>4</sub> , dan X <sub>3</sub> -X <sub>4</sub> secara bersama-sama mempengaruhi kinerja auditor.

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2018.

## G. Hubungan Antar Variabel

### 1. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*.<sup>65</sup> Seseorang akan termotivasi untuk mencapai suatu tujuan dan untuk memenuhi kebutuhannya, dengan adanya hal tersebut seseorang akan meningkatkan kinerjanya. Teori motivasi Abraham Maslow berpendapat bahwa motivasi seseorang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya. Teori ini menyatakan bahwa dalam diri manusia terdapat lima tingkatan kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan hubungan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Apabila kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka kebutuhan tingkat selanjutnya menjadi dominan. Proses tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhan tersebut sebagai target dan saling menopang. Dengan adanya motivasi yang kuat dalam diri karyawan

---

<sup>65</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 322.



tersebut maka kinerja karyawan akan optimal demi untuk mencapai tujuan dalam memenuhi kebutuhannya.

Dalam hubungannya motivasi dapat dipastikan akan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Beberapa teori motivasi berasumsi bahwa dengan memberi kesempatan dan perangsang yang tepat, orang akan bekerja dengan baik dan positif. Sehingga semakin besar motivasi muncul dalam diri individual serta dapatnya dorongan dari pihak organisasi, maka akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, maupun organisasi. Hasil penelitian Reza Eka Nugraha<sup>66</sup> dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Data On Corporation*” menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut :

**H1 : Terdapat pengaruh signifikansi positif motivasi terhadap kinerja karyawan.**

## **2. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka.<sup>67</sup> Teori dua faktor yang dikembangkan oleh

---

<sup>66</sup> Reza Eka Nugraha, “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Data On Corporation)”, *Skripsi*. (Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2015).

<sup>67</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 415.

Fredrick Herzberg merupakan teori tentang kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu motivator dan hygiene factor. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain. Sedangkan kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri, seperti sifat pekerjaan, prestasi, peluang dan promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri.

Berdasarkan teori kepuasan kerja diatas menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan yang dirasakan para pekerja, maka akan meningkatkan kinerja para pegawai sehingga pekerja yang merasa puas akan lebih produktif dalam bekerja. Begitupula sebaliknya, bila pegawai tidak merasakan kepuasan yang baik akan pekerjaannya ataupun dari lingkungan kerja mereka, maka kinerja karyawan akan menurun karena tidak produktifnya para pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Reza Eka Nugraha<sup>68</sup> dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Data On Corporation*” menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>68</sup> Reza Eka Nugraha, “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Data On Corporation)”, *Skripsi*. (Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2015).

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut :

**H2 : Terdapat pengaruh signifikansi positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.**

### **3. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada para pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.<sup>69</sup> Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivator* dan *hygiene factor*. Pada teori ini, variabel kepuasan dikaitkan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti halnya prestasi dan sifat pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan pada variabel ketidakpuasan kerja dikaitkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti halnya kondisi kerja, sistem pengupahan, keamanan, serta hubungan dengan orang lain.

Apabila kompensasi yang diterima dipersepsikan adil seperti dengan harapan para pegawai sesuai dengan tingkat penggajian dan keterampilan karyawan maka akan menimbulkan rasa puas pada pekerjaan. Sehingga dengan adanya persepsi keadilan baik itu keadilan individual maupun keadilan eksternal dalam pemberian kompensasi kepada para pegawainya, maka akan semakin baik produktivitas atau

---

<sup>69</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 289.

kinerja para pegawai, begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Reza Eka Nugraha<sup>70</sup> dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Data On Corporation*” yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : Terdapat pengaruh signifikansi positif kompensasi terhadap kinerja karyawan.**

#### **4. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi dengan Kompensasi**

Teori dua faktor yang dikembangkan oleh Fredrick Herzberg merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivator* dan *hygiene factor*. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, sistem pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain.

Sistem pemberian kompensasi merupakan bagian internal dalam hubungan industrial dan dapat mempengaruhi efektivitas hubungan antar organisasi dan pekerja, karena kompensasi merupakan salah satu faktor

---

<sup>70</sup> Reza Eka Nugraha, “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Data On Corporation)”, *Skripsi*. (Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2015).

dalam meningkatkan motivasi karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan dan dirasakan sesuai dengan persepsi para pegawai, maka akan meningkatkan motivasi individual dalam diri para pegawai untuk memenuhi kebutuhannya sehingga produktivitas atau kinerja karyawan pun akan meningkat. Hasil penelitian Yuses Alkadira Mitas<sup>71</sup> dalam penelitiannya yang berjudul “*Peranan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Dalam Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci*” menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai variabel moderasi (memperkuat) pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut :

**H4 : Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan dimoderasi kompensasi.**

## **5. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi dengan Kompensasi**

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivator* dan *hygiene factors*. Pada teori ini, kepuasan dihubungkan dengan faktor yang terkait dengan pekerjaan itu

---

<sup>71</sup> Yuses Alkadira Mitas, “Peranan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Dalam Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci)”, *Jurnal Manajemen*, Vol. 5, No. 2, 2014.

sendiri, seperti sifat pekerjaan, prestasi, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri. Sedangkan ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, sistem pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain. Dengan hal ini, ketidakpuasan dapat dirasakan para pegawai bila dari hal-hal yang dihubungkan tersebut dirasakan oleh para pegawai. Begitu pula dengan sistem pengupahan yang dilakukan dalam sebuah organisasi. Para pegawai akan merasa puas dengan pekerjaannya tetapi terkadang tidak dengan pemberian kompensasinya. Pemberian kompensasi merupakan bagian internal dalam hubungan industrial dan dapat mempengaruhi efektivitas hubungan antara organisasi dengan para pekerja.

Kompensasi yang diterima apabila dipersepsikan adil secara internal dan eksternal sesuai dengan usaha yang telah dilakukan serta kompensasi yang diterima pegawai lain yang mempunyai tugas dan pekerjaan yang sama dalam suatu perusahaan, maka akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja. Persepsi dapat mempengaruhi perilaku seseorang, apabila kompensasi dianggap adil maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga produktivitas atau kinerja karyawan dapat meningkat pula. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sahid Danuji dan MD Rahadhini<sup>72</sup> dalam penelitiannya yang berjudul “*Efek Moderasi Kompensasi Pada Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*” menunjukkan bahwa kompensasi berperan sebagai

---

<sup>72</sup> Sahid Danuji, “Efek Moderasi Kompensasi Pada Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 6, No. 2, Desember 2012.

variabel moderasi (memperkuat) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

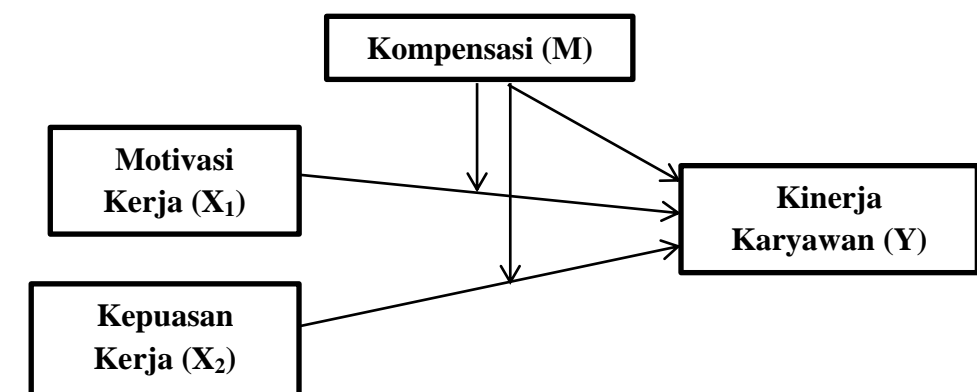
Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis, sebagai berikut :

**H5 : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimoderasi kompensasi.**

#### H. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini bertujuan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap masalah yang akan dibahas. Berdasarkan kajian teoritis yang telah dipaparkan di atas, untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini maka dapat dilihat dalam gambar skema berikut ini :

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber : Data diolah, 2018.

Penelitian ini menganalisis Pengaruh Motivasi (X<sub>1</sub>), Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kompensasi sebagai variabel *moderating* terhadap

Kinerja Karyawan (Y) pada PT Prasadha Aneka Niaga Tbk Palembang. Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah Motivasi dan Kepuasan Kerja, variabel terikat (dependen) dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan dan variabel *moderating* dalam penelitian ini adalah kompensasi.

### **I. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara mengenai suatu permasalahan yang dibuat untuk dibuktikan kebenarannya secara empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan teori dan konseptual, maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- H1 : Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Prasadha Aneka Niaga Tbk Palembang.
- H2 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Prasadha Aneka Niaga Tbk Palembang.
- H3 : Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Prasadha Aneka Niaga Tbk Palembang.
- H4 : Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi kompensasi pada PT Prasadha Aneka Niaga Tbk Palembang.
- H5 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi kompensasi pada PT Prasadha Aneka Niaga Tbk Palembang.