

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Diskripsi Teori

1. Motivasi Berprestasi

Motivasi berasal dari kata *motive* (motif), yaitu apa yang menggerakkan atau mendorong seseorang melakukan sesuatu kegiatan.

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai tindakan mendorong seseorang melakukan suatu kegiatan (pekerjaan), jadi seperti menekan tombol yang tepat untuk memperoleh reaksi yang diperlukan.⁹

Menurut Schiffman dan Kanuk (2000, hal 63) mendefinisikan motivasi “*Motivation can be described as driving force within individuals that impels them to action. This driving force is produced by state of tension, which exists as the result of an unfulfilled need*”.

Solomon (1999, hal 104) mendefinisikan “*motivation refers to the processes that cause people to behave as they do. It occurs when a need is aroused that the consumer wishes to satisfy. Once a need has been activated, a state of tension exists that drives the consumer to attempt to reduce or eliminate the need.*

Mowen dan Minor (1998, hal 160) mendefinisikan “*Motivation refers to an activated state within a person that leads to goal-directed*

⁹M. Manulang, *PENGANTAR BISNIS*.....hal. 281

behavior. It consists of the drives, urges, whises, or desires that initiate the sequence of events leading to a behavior”

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi muncul karena adanya kebutuhan yang dirasakan oleh konsumen. Kebutuhan sendiri muncul karena konsumen merasakan ketidaknyamanan (*state of tension*) antara yang seharusnya dirasakan dan yang sesungguhnya dirasakan. Kebutuhan yang dirasakan tersebut mendorong seseorang untuk melakukan tindakan memenuhi kebutuhan tersebut. Inilah yang disebut motivasi.¹⁰

Mc. Clelland, Atkinson dan kawan-kawan (Filley et. al, 1976) telah melakukan penelitian yang ekstensif dalam mengembangkan teori prestasi. Pada dasarnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga kebutuhan:

1. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)
2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)
3. Kebutuhan akan keberhasilan (*need for achievement*)

Teori ini berusaha menjelaskan tingkah laku yang berorientasi kepada prestasi (*achievement-oriented behavior*) yang didefinisikan sebagai tingkah laku yang diarahkan terhadap tercapainya *standard of excellent*. Menurut teori tersebut, seseorang yang mempunyai *need for achievement* yang tinggi selalu mempunyai pola pikir tertentu, ketika ia merencanakan untuk melaksanakan sesuatu, selalu mempertimbangkan

¹⁰ Ujang Sumarwan, *PERILAKU KONSUMEN Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*, (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2004), hal. 34

apakah pekerjaan yang akan dilakukan itu cukup menantang atau tidak. Seandainya pekerjaan itu cukup memberikan tantangan, maka kemudian ia memikirkan kendala-kendala apa yang mungkin dihadapi dalam pencapaian tujuan, strategi apa yang dapat digunakan untuk mengatasi kendala dan mengantisipasi konsekuensinya. Ciri lain dari *need for achievement* tinggi ialah kesediannya untuk memikul tanggung jawab sebagai konsekuensi usahanya, berani mengambil resiko yang sudah diperhitungkan, kesediannya untuk mencari informasi untuk mengukur kemajuannya, dan ingin kepuasan dari apa yang telah dikerjakannya.¹¹

Motivasi berprestasi menurut Mc. Clelland adalah timbulnya kegagalan para pemimpin menciptakan sistem insentif yang efektif, adalah karena adanya kekeliruan tentang manusia dan pekerjaannya. Kekeliruan para manajer yang terbesar ialah anggapan mereka bahwa manusia bekerja semata-mata demi uang.

Menurut David Mc. Clelland, faktor utama yang menyebabkan seseorang berprestasi atau tidak adalah ada tidaknya *factor need of achievement* (motif berprestasi). Ciri-ciri orang yang mempunyai motif berprestasi adalah berusaha membuat sesuatu dengan lebih baik, adanya ambisi dengan perhitungan rasional dan tidak menggantungkan diri pada nasib.

Menurut David Mc. Clelland agar karyawan mau berprestasi, maka para manajer harus dapat menciptakan prakondisi-prakondisi yang

¹¹Buchari Alma, *KEWIRAUSAHAAN*, (Bandung: ALFABETA, 2006), hal. 81

memungkinkan berkembangnya *need of achievement* pegawai. Caranya ialah dengan jalan memberi kesempatan pada semua tingkatan di dalam organisasi untuk mengambil keputusan dan memilih sendiri cara bekerja yang diinginkan.¹²

Teori ini mengklasifikasikan motivasi berdasarkan akibat suatu kegiatan berupa prestasi yang dicapai, termasuk juga dalam bekerja. Dengan kata lain, kebutuhan berprestasi merupakan motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam hubungannya dengan teori Maslow, berarti motivasi ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang tinggi, terutama kebutuhan aktualisasi diri dan kebutuhan akan status dan kekuasaan. Kebutuhan ini memerlukan dan mengharuskan seseorang pekerja melakukan kegiatan belajar, agar menguasai keterampilan/keahlian yang memungkinkan seorang pekerja mencapai suatu prestasi. Berikutnya jika dihubungkan dengan teori dua faktor, jelas bahwa prestasi termasuk klasifikasi faktor sesuatu yang memotivasi (*motivator*) dalam melaksanakan pekerjaan.

Implementasinya di lingkungan sebuah perusahaan, antara lain sebagai berikut:

- a. Para pekerja terutama manajer dan tenaga kerja kunci produk lini menyukai memikul tanggung jawab dalam bekerja, karena kemampuan melaksanakannya merupakan prestasi bagi yang bersangkutan.

¹²M. Manulang, *PENGANTAR BISNIS*.....hal. 282-284

- b. Dalam bekerja yang memiliki resiko kerja, para pekerja menyukai pekerjaan yang berisiko lunak (moderat). Pekerjaan yang tinggi dapat mengecewakannya. Karena jika gagal berarti tidak atau kurang berprestasi. Sebaliknya juga kurang menyukai pekerjaan yang berisiko rendah atau tanpa risiko yang dapat mengakibatkan pekerjaan tersebut diklasifikasikan tidak/kurang berprestasi, baik berhasil maupun gagal melaksanakannya.
- c. Pekerja yang berprestasi tinggi menyukai informasi sebagai umpan balik, karena selalu terdorong untuk memperbaiki dan meningkatkan kegiatannya dalam bekerja. Dengan demikian peluangnya untuk meningkatkan prestasi kerja akan lebih besar.
- d. Kelemahan yang dapat merugikan adalah pekerja yang berprestasi lebih menyukai bekerja mandiri, sehingga kurang positif sebagai manajer. Kemandirian itu dimaksudkan untuk menunjukkan prestasinya, yang mungkin lebih baik dari pekerja yang lain.¹³

2. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, dimana tugas, wewenang, dan tanggungjawab lebih tinggi dari sebelumnya. Ini dilakukan demi perkembangan karyawan selanjutnya, karena pada jabatan sebelumnya

¹³ Hadari Nawawi, *Manajemen SDM untuk Bisnis yang Kompetitif*.... hal. 354-355

ia telah menunjukkan prestasi yang optimal, dan kalau tetap berada pada jabatan lama akan menimbulkan kebosanan.

Arun Manoppa dan Mirzas Saiyadin merumuskan promosi sebagai penugasan kembali seseorang dengan kenaikan jabatan yang dibarengi dengan tanggungjawab dan status, biasanya dengan kenaikan penghasilan, sungguhpun tidak selalu naik penghasilannya.¹⁴

Salah satu sasaran tindakan promosi ialah untuk mengembangkan pegawai sebab pegawai yang cukup berprestasi pada jabatannya harus dikembangkan dengan menugaskan ia untuk menerima tugas, wewenang, dan tanggung jawaban yang lebih besar dari sebelumnya. Sebaliknya perusahaan mempunyai rencana resmi untuk promosi pegawai.

b. Asas-Asas Promosi Jabatan

Asas promosi harus dituangkan di dalam program promosi secara jelas, sehingga karyawan mengetahui, sedang bagi perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan-karyawan tersebut. Adapun asas-asas promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya

¹⁴*Ibid.*, hal. 277

dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam memangku jabatan itu.

2. Keadilan

Promosi hendaknya berasaskan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan terhadap semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif jangan pilih kasih atau *like* atau *dislike*. Karyawan yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkat prestasinya.

3. Formasi

Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan lowong, supaya ada uraian pekerjaan/jabatan yang akan dilaksanakan karyawan itu. Jadi promosi hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam perusahaan tersebut.¹⁵

¹⁵ Abdurrahmat Fathoni, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, (Jakarta: PT RINEKA CIPTA, 2006), hal. 118-119

c. Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seorang karyawan di dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahuinya dan memperjuangkan nasibnya.

Pedoman yang digunakan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah:

1. Pengalaman

Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang lama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

2. Kecakapan

Yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bias dipertanggungjawabkan.

3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah

berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian dan hasil ujian kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat diatasi.¹⁶

d. Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah dipunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan itu. Syarat-syarat promosi ini harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut.

Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya adalah sebagai berikut:

1. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan

¹⁶ *Ibid.*, hal. 119-120

perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2. Disiplin

Karyawan harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan disiplin ini memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil kerja yang optimal.

3. Prestasi Kerja

Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

4. Kerja sama

Karyawan itu dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertical dalam mencapai sasaran perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

5. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia

bias bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

6. Loyalitas

Karyawan itu loyalitas dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

7. Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaannya.

8. Komunikatif

Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

9. Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dan pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.¹⁷

¹⁷ *Ibid.*, hal. 121-123

Promosi mempunyai beberapa tujuan dan memberikan manfaat kepada perusahaan dan karyawan dalam hal:

- a. Memungkinkan perusahaan mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
- b. Sebagai bentuk imbalan bagi karyawan yang memberikan kinerja yang menonjol.
- c. Dapat memberikan tingkat kepuasan kerja yang tinggi bagi karyawan.

Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya itu. Akan tetapi promosi demikian harus pula didasarkan pada pertimbangan lain, yaitu perhitungan yang matang atas potensi kemampuan yang bersangkutan menduduki posisi yang lebih tinggi. Artinya, perlu disadari bahwa mempromosikan seseorang bukannya tanpa risiko, dalam arti bahwa tidak ada jaminan penuh bahwa orang yang dipromosikan benar-benar memenuhi harapan organisasi. Karena itulah analisis yang matang mengenai potensi yang bersangkutan perlu dilakukan.

Analisis demikian menjadi lebih penting apabila dikaitkan dengan kenyataan bahwa kemampuan setiap manusia terbatas. Artinya,

tidak mustahil bahwa seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pada pekerjaan dan posisinya sekarang, tetapi karena yang bersangkutan sebenarnya sudah mencapai “puncak kompetensinya”, tidak lagi mampu berprestasi hebat pada posisi yang lebih tinggi. Dalam hal demikian mempromosikan seseorang akan membawa kerugian, bukan hanya bagi yang bersangkutan, tetapi juga bagi organisasi.

Praktik promosi lainnya ialah yang didasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Banyak organisasi yang menempuh cara ini dengan tiga pertimbangan, yaitu:

- a. Sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi.
- b. Penilaian biasanya bersifat obyektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan.
- c. Mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya akan mendapat promosi.

Cara ini mengandung kelemahan, terutama pada kenyataan bahwa pegawai yang paling senior belum tentu merupakan pegawai yang paling produktif dan belum tentu juga paling mampu bekerja. Kelemahan tersebut memang dapat diatasi dengan adanya program pendidikan dan pelatihan, baik yang diperuntukkan bagi sekelompok pegawai yang

melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu maupun secara khusus diperuntukkan bagi para pegawai senior tertentu yang akan dipertimbangkan untuk dipromosikan.

Yang jelas ialah agar persyaratan obyektivitas terpenuhi dan agar lebih terjamin bahwa promosi para pegawai mempunyai dampak positif bagi organisasi dan semangat para karyawan keseluruhan, pendekatan yang paling tepat dalam hal promosi karyawan adalah menggabungkan prestasi kerja dan senioritas. Dalam hal demikian pun factor risiko hanya mungkin diperkecil karena memang tidak mungkin dihilangkan sepenuhnya.¹⁸

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri.¹⁹

Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Dia sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan.²⁰

¹⁸ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. ...hal. 218-220

¹⁹ Soekidjo Notoatmodjo, *PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA*, (Jakarta: PT RINEKA CIPTA, 2003), hal. 153

²⁰ *Ibid.*, hal 295-296

Mangkuprawira (2004: 196-212) menjelaskan bahwa kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Kompensasi dapat diartikan sesuai yang diterima karyawan sebagai balas jasa. Balas jasa ini diterima akibat tenaga atau keahliannya dipakai oleh bank. Pemberian kompensasi harus menyeimbangkan kemampuan perusahaan melalui peningkatan laba dan kemampuan karyawannya.

Kompensasi merupakan factor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi yang lain. Para pemberi kerja harus kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten.²¹

Secara garis besar ada dua macam kompensasi yang dapat diberikan, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial dapat diberikan berupa gaji dan bonus. Sedangkan kompensasi non finansial dapat diberikan dalam bentuk tunjangan-tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, serta fasilitas kesejahteraan lainnya.²²

²¹ Robert L. Mathis & John H. Jackson, *Human Resource Management Manajemen Sumber Daya Manusia*....hal. 419

²²Kasmir, *Manajemen Perbankan*.....hal. 163

b. Tujuan Sistem Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem yang baik ini akan dicapai tujuan-tujuan, antara lain sebagai berikut:

1) Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai yang diinginkan organisasi.

2) Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

3) Mempertahankan Karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

4) Memperoleh Karyawan yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar atau calon

karyawan akan lebih banyak mempunyai peluang untuk memilih karyawan yang bermutu tinggi.

5) Pengendalian Biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

6) Memenuhi Peraturan-Peraturan

Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah (hukum). Suatu organisasi yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.²³

Pemberian kompensasi yang adil dan wajar sesuai tujuan perusahaan dapat tercapai, maka kompensasi harus dirancang dan dibuat berdasarkan berikut ini:

1) Pendidikan dan Pengalaman.

Artinya, setiap jenjang pendidikan akan memperoleh kompensasi yang berbeda. Demikian pula dengan pengalaman kerja yang diperolehnya, semakin lama mereka bekerja maka menjadi pertimbangan dalam pemberian kompensasi.

²³ Soekidjo Notoatmodjo, *PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA...*, hal. 154-155

2) Prestasi Kerja

Dalam hal ini prestasi kerja seseorang dapat dilihat dari berbagai cara, misalnya produktivitas, disiplin kerja, tanggung jawab, serta loyalitas terhadap perusahaan. Bagi mereka yang memiliki prestasi tinggi tentu berbeda perlakuan kompensasi yang akan diterimanya dengan mereka yang tidak memiliki prestasi.

3) Beban Pekerjaan.

Setiap pekerjaan memiliki beban pekerjaan tersendiri. Dalam hal ini penentuan kompensasi seseorang terkadang diukur dari beban pekerjaan yang ditanggungnya. Beban pekerjaan ini termasuk risiko pekerjaan yang akan dihadapinya.

4) Dan pertimbangan lainnya.²⁴

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

1) Produktivitas

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material maupun

²⁴Kasmir, *Manajemen Perbankan*....hal. 163-165

keuntungan non material. Untuk itu maka organisasi harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.

2) Kemampuan untuk Membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apa pun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi, melebihi kemampuannya. Sebab kalau tidak, organisasi tersebut akan gulung tikar.

3) Kesiadaan untuk Membayar

Kesiadaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.

4) Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak di pasaran kerja, mereka akan

diberikan kompensasi lebih rendah daripada karyawan yang kemampuannya langka di pasaran kerja.

5) Organisasi Karyawan

Dengan adanya organisasi-organisasi, karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan. Apabila ada organisasi yang memberikan kompensasi yang tidak sepadan, maka organisasi karyawan ini akan menuntut.

6) Berbagai Peraturan dan Perundang-undangan

Dengan semakin baiknya sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan, termasuk di bidang perburuhan (karyawan). Berbagai peraturan dan undang-undang ini jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta.²⁵

d. Komponen Program Pemberian Kompensasi

Suatu organisasi yang telah membuat keputusan tentang pemberian kompensasi bagi karyawannya, maka selanjutnya disusunlah program pemberian kompensasi. Dalam program

²⁵ Soekidjo Notoatmodjo, *PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA*...hal. 154-155

pemberian kompensasi ini mencakup sekurang-kurangnya 8 komponen, antara lain sebagai berikut:

1) Organisasi Administrasi Pemberian Kompensasi

Suatu organisasi, terutama organisasi yang sudah besar, pengorganisasian dan administrasi pemberian kompensasi ini sangat diperlukan. Sebab pemberian kompensasi bukanlah sekadar membagikan upah atau gaji kepada karyawan saja, melainkan harus memperhitungkan kemampuan organisasi serta produktivitas karyawan, serta aspek-aspek lainnya yang berhubungan dengan itu.

2) Metode Pemberian Kompensasi

Pada umumnya ada tiga cara atau metode pemberian kompensasi, yakni:

- a) Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu.
- b) Pembayaran upah dan gaji berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan.
- c) Kombinasi dari kedua cara tersebut.

3) Struktur Kompensasi

Struktur kompensasi yang baik adalah menganut paham keadilan. Dalam keadilan ini bukan berarti kompensasi sama rata bagi setiap karyawan, tetapi setiap karyawan akan memperoleh kompensasi sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya. Tanggung jawab pekerjaan bukan berarti besar kecil atau berat

ringannya pekerjaan dilihat dari segi fisik, melainkan tanggung jawab terhadap untung ruginya organisasi, atau hidup matinya organisasi.

4) Program Pemberian Kompensasi sebagai Pemasang Kerja

Suatu program pemberian kompensasi bukan semata-mata didasarkan sebagai imbalan atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran karyawan terhadap organisasi, melainkan juga merupakan cara untuk merangsang dan meningkatkan kegairahan kerja. Dengan kompensasi itu setiap karyawan akan sadar bahwa kegairahan kerja akan mendatangkan keuntungan bukan saja untuk organisasi, melainkan juga untuk dirinya sendiri dan keluarganya.

5) Tambahan sumber Pendapatan bagi Karyawan

Dengan program kompensasi yang baik, bukan saja memperoleh upah atau gaji yang rutin, melainkan memperoleh tambahan sumber pendapatan selain upah atau gaji tersebut. Yang dimaksud disini antara lain: pembagian keuntungan organisasi bukan hanya kepada pemilik modal, tetapi juga kepada karyawan, misalnya melalui bonus, pemberian uang cut, dan sebagainya.

6) Terjaminnya Sumber Pendapatan dan Peningkatan Jumlah Imbalan Jasa

Setiap karyawan suatu organisasi mengharapkan bahwa kompensasi yang diterima tidak akan menurun, dan bahkan setiap waktu dapat naik. Demikian juga mereka tidak ingin adanya putus

hubungan kerja (PHK) dengan organisasi dimana mereka bekerja. Oleh sebab itu program pemberian kompensasi harus menjamin bahwa organisasinya adalah merupakan sumber pendapatan bagi karyawannya dan selalu memikirkan adanya peningkatan jumlah kompensasi.

7) Kompensasi bagi Kelompok Manajerial

Pimpinan atau manajer pada setiap organisasi adalah merupakan kelompok yang bertanggung jawab atas mati hidupnya organisasi atau berkembang tidaknya organisasi. Oleh sebab itu wajarlah apabila kompensasi yang mereka terima itu lebih besar dari pada karyawan biasa.

8) Prospek di Masa Depan

Dalam program pemberian kompensasi, prospek dimasa depan harus diutamakan juga. Untuk memperhitungkan prospek yang akan datang ini perlu memperhitungkan tiga dimensi waktu. Hal ini berarti bahwa dalam menyusun program pemberian kompensasi harus memperhitungkan keadaan organisasi pada waktu yang lalu, kondisi organisasi saat ini, dan prospek organisasi pada waktu mendatang.²⁶

²⁶ *Ibid.*, hal. 155-159

e. Kriteria Pemberian Kompensasi

Kebijakan tentang pemberian kompensasi suatu organisasi terhadap karyawan bukan sesuatu yang statis, melainkan bersifat dinamis. Hal ini berarti ketentuan pemberian kompensasi suatu organisasi dapat berubah dari waktu ke waktu. Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan ketentuan pemberian kompensasi ini antara lain: keadaan perekonomian suatu negara, kebijakan pemerintah, tuntutan organisasi karyawan, perkembangan ilmu dan teknologi, dan sebagainya. Namun demikian, agar perubahan ketentuan tidak begitu menimbulkan kegoncangan, ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam penentuan kebijakan pemberian kompensasi, antara lain sebagai berikut:

1) Biaya Hidup

Kriteria biaya ini sebenarnya berorientasi kepada karyawan, atau kebutuhan karyawanlah yang dipentingkan. Dengan mempergunakan kriteria biaya hidup ini dimaksudkan agar karyawan suatu organisasi dapat tetap mempunyai produktivitas yang optimal, maka mereka harus memperoleh kompensasi sebesar biaya hidup pada saat ini. Kriteria biaya hidup untuk pemberian kompensasi ini dasarnya adalah terjadinya inflasi di masyarakat. Artinya meskipun ada inflasi yang berarti biaya hidup naik, maka kompensasi pun akan mengikutinya.

2) Produktivitas

Meningkatnya produktivitas karyawan, sudah barang tentu akan meningkatkan penghasilan dan organisasi yang bersangkutan. Hal ini berarti biaya persatuan produksi lebih rendah, dan mengakibatkan penghematan dalam keseluruhan biaya produksi. Dengan kata lain keuntungan organisasi ini para karyawan juga mempunyai andil. Maka logislah apabila hal ini perlu dijadikan kriteria untuk pemberian kompensasi kepada karyawan.

3) Skala Upah atau Gaji yang Umum Berlaku

Memang sulit untuk mengambil skala pemberian kompensasi (gaji/upah) yang umum berlaku, karena bervariasi jenis organisasi, baik dilihat dari sifat maupun besar kecilnya organisasi. Organisasi pemerintahan, perusahaan milik negara, swasta swasta besar dan kecil, dan sebagainya mempunyai skala penggajian yang berbeda-beda. Akan tetapi secara umum organisasi yang bersangkutan dapat mengacu kepada organisasi yang sederajat dan sejenis yang sudah mempunyai skala pemberian kompensasi, sebagai kriteria pemberian kompensasi bagi karyawannya.

4) Kemampuan Membayar

Semua organisasi selalu memperhitungkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk membayar upah atau

kompensasi karyawannya, dikaitkan dengan biaya keseluruhan organisasi. Dari sini selalu terlihat bahwa kompensasi biaya yang paling besar adalah biaya untuk membayar kompensasi para karyawan.

Namun demikian, biaya-biaya operasional lainnya tidak berarti diabaikan, agar organisasi itu tetap berjalan. Oleh sebab itu dalam membuat kriteria pemberian kompensasi ini, kemampuan membayar dari organisasi yang bersangkutan perlu diperhitungkan.

5) Upah atau Gaji sebagai Alat untuk Menarik Mempertahankan dan Memberikan Motivasi kepada Karyawan

Organisasi yang baik akan selalu menarik calon karyawan untuk bekerja di dalamnya, serta mempertahankan karyawannya untuk betah bekerja di dalamnya. Di samping itu, organisasi yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi para karyawannya. Kompensasi (upah/gaji) yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya akan dapat menarik dan mempertahankan serta memberikan motivasi kerja kepada mereka (karyawan) apabila diberikan secara tepat dan sesuai dengan jasa yang diberikan.²⁷

²⁷ *Ibid.*, hal. 159-160

f. Kompensasi Lengkap

Jenis kompensasi yang berbentuk upah atau gaji seperti telah dibicarakan di atas adalah kompensasi langsung (*direct compensation*). Artinya kompensasi langsung dikaitkan dengan prestasi dan hasil kerja para karyawan. Di samping kompensasi langsung, beberapa organisasi mengembangkan program-program kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi yang tidak dikaitkan langsung dengan prestasi kerja para karyawan. Kompensasi ini juga disebut kompensasi pelengkap, karena berfungsi untuk melengkapi kompensasi yang telah diterima oleh karyawan melalui upah atau gaji.

Dengan semakin berkembangnya organisasi-organisasi, maka kompensasi pelengkap ini tampaknya suatu keharusan yang diprogramkan oleh setiap organisasi. Alasan-alasan pentingnya pengembangan kompensasi pelengkap ini antara lain:

- 1) Adanya organisasi karyawan yang semakin kritis untuk menuntut hak mereka sebagai pekerja atau karyawan.
- 2) Persaingan yang semakin ketat diantara para organisasi, sehingga untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi menuntut adanya kompensasi pelengkap ini.
- 3) Kenaikan biaya hidup sebagai akibat dari perkembangan lingkungan ekonomi akan menuntut adanya pemberian kompensasi pelengkap.

- 4) Dikeluarkannya peraturan-peraturan atau perundang-undangan oleh pemerintah yang mengatur kesejahteraan buruh atau karyawan akan menuntut organisasi itu untuk menyesuaikan diri.

Kompensasi pelengkap ini bukan saja bermanfaat bagi karyawan saja, akan tetapi juga mempunyai pengaruh positif secara tidak langsung kepada organisasi yang bersangkutan. Keuntungan-keuntungan tersebut antara lain sebagai berikut:

- a) Meningkatkan semangat kerja dan kesetiaan para karyawan terhadap organisasi.
- b) Menurunkan jumlah absensi para karyawan dan menurunkan perputaran kerja (*job rotation*).
- c) Mengurangi pengaruh organisasi karyawan terhadap kegiatan organisasi.
- d) Meminimalkan biaya-biaya kerja lembur, yang berarti mengefektifkan prestasi kerja karyawan.
- e) Mengurangi adanya intervensi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan kesejahteraan karyawan.²⁸

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job permormance* atau *actual permormance*, yang mengandung maksud prestasi kerja atau prestasi

²⁸ *Ibid.*, hal 161-162

sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja menurut istilah adalah hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Penegertian kinerja karyawan menrujuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas-tugasnya yang telah menjadi tanggungjawabnya, dan tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indicator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan.²⁹

August W. Smith menyatakan bahwa: “*performance is output derives from processes, human otherwise*”. Kinerja merupakan hasil darisuatu proses yang dilakukan manusia. Maier menyatakan bahwa: “penilaian kinerja atau prestasi kerja sebagai suatu kesuksesan yang dihasilkan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan”. Lawler and Potter menyatakan bahwa kinerja adalah “*successful role achieverment*” yang diperoleh seseorang dari perbuatannya. Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.³⁰

Kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode

²⁹Tinta Dwi Margawati, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Syariah Mandiri Watulimo Trenggalek....* hal. 32

³⁰Mindryati, *Pengaruh Motivasi dan Sikap Karyawan terhadap Kinerja di BMT Pahlawan Tulungagung*, (Tulungagung: Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, 2015), hal. 33

waktu tertentu. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan atau pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.³¹

Kinerja karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Selain karyawan dalam organisasi dapat menjadi keunggulan bersaing, mereka juga bisa menjadi liabilitas atau penghambat. Ketika karyawan terus menerus meninggalkan organisasi, dan ketika karyawan tetap bekerja namun tidak efektif, sumber daya manusia merupakan masalah kompetitif yang menempatkan organisasi dalam kondisi yang merugi.³²

b. Unsur-Unsur Kinerja Karyawan

Ada beberapa unsur yang dapat dilihat dari kinerja seorang karyawan. Menurut Cokroaminoto, seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu dengan melihat aspek-aspek berikut, yaitu antara lain:

1) Tingkat Efektifitas

Tingkat efektifitas ini dapat dilihat dari sejauh mana seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber-sumber daya untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang sudah direncanakan, serta cakupan sasaran yang bias dilayani.

³¹ *Ibid*, hal. 34

³² Robert L. Mathis & John H. Jackson, *Human Resource Management Manajemen Sumber Daya Manusia*....hal. 113

2) Tingkat Efisiensi

Tingkat efisiensi ini untuk mengukur seberapa tingkat pengangguran sumber-sumber daya secara minimal dalam pelaksanaan pekerjaan. Sekaligus pula dapat diukur besarnya sumber-sumber daya yang terbuang, semakin besar sumber daya yang terbuang, menunjukkan semakin rendah tingkat efisiensinya.

3) Unsur Keamanan, Kenyamanan dalam Pelaksanaan Pekerjaan

Unsur ini mengandung dua aspek, baik dari aspek keamanan bagi karyawan maupun keamanan bagi pihak yang dilayani. Dalam hal ini, penilaian aspek keamanan, kenyamanan merujuk pada keberadaan dan kepatuhan pada standar pelayanan maupun prosedur kerja. Adanya standar pelayanan maupun prosedur kerja yang dijadikan pedoman kerja akan dapat menjamin seorang karyawan bekerja secara sistematis, terkontrol, dan bebas dari rasa was-was akan complain. Sementara itu, pihak yang dilayani mengetahui dan memperoleh paket pelayanan penuh.

4) Kepuasan Pelanggan atau Pihak yang Dilayani

Fungsi ideal dari pelaksanaan dan unsur penting dalam penilaian kinerja karyawan adalah kepuasan pelanggan tersebut. Mengukur kepuasan pelanggan merupakan persoalan yang cukup pelik, karena pengukuran kepuasan pelanggan harus

memperhatikan validitas pengukuran, sehingga harus memperhatikan metode dan instrument yang tepat.³³

c. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan

Menurut Mitchell, kinerja karyawan itu meliputi beberapa aspek, antara lain:

1) Kualitas Kerja

Kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kualitas yang baik menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kinerja yang baik pula. Begitu pula sebaliknya.

2) Ketepatan

Seseorang yang bias bekerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya didukung dengan kecepatan seseorang dalam bekerja akan menandakan bahwa seseorang tersebut mempunyai kinerja yang baik. Mereka akan mampu bekerja dengan tepat, cepat, dan rapi. Inisiatif juga menjadi tolok ukur seseorang mempunyai tingkat kinerja yang tinggi, karena ia akan memanfaatkan potensi pikirannya untuk senantiasa menemukan kreatifitas-kretifitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya dan mempunyai ide inovatif.

³³ Nyowani Tri Wahyuni, *Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Karya Mugi Santosa Trenggalek dan BPRS Tanmiya Artha Kediri*, (Tulungagung: Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, 2014), hal. 41-43

3) Kapabilitas

Tingkat kinerja yang baik juga dapat diamati dari kapabilitasnya. Seseorang yang mempunyai kemampuan baik akan dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan suka tantangan, tidak mudah menyerah dan segala kemampuannya akan dioptimalkan untuk menyelesaikan tugasnya.

4) Komunikasi

Seseorang yang kinerjanya baik, mereka mampu berkomunikasi dengan baik, supel dengan siapa saja, baik dengan atasan, bawahan, maupun teman sejawat. Jika segala hal dikomunikasikan dengan baik, maka segala kondisi yang dihadapi akan dapat diatasi dengan baik pula.³⁴

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuannya, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sebagian unit SDM dalam organisasi ada untuk menganalisis dan menyampaikan bidang ini. Aktivitas manajemen SDM harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah bila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja.

³⁴ *Ibid*, hal. 43-44

Faktor-faktor utama yang mempengaruhi bagaimana individu yang ada dapat bekerja adalah kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Hubungan ketiga factor ini diakui secara luas dalam literature manajemen sebagai:

$$\text{Kinerja (} \textit{permormance} - P) = \text{Kemampuan (} \textit{Ability} - A) \times \text{Usaha (} \textit{Effort} - E) \times \text{Dukungan (} \textit{Support} - S)$$

Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat di mana komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu factor ini dikurangi atau tidak ada. Sebagai contoh, anggap saja beberapa beberapa pekerja memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang kuno atau gaya manajemen *supervisor* menimbulkan reaksi negatif dari para pekerja. Ambil contoh lain dari seorang perwakilan layanan pelanggan *call center* yang memiliki kemampuan dan seorang pemberi kerja yang menyediakan dukungan yang sangat baik. Tetapi karyawan tersebut tidak suka “terikat dengan kabel telepon” seharian dan sering tidak hadir karena tidak suka dengan pekerjaannya walaupun dia mendapatkan gaji yang tinggi. Dalam kedua kasus tersebut, kinerja individual cenderung kurang daripada dalam situasi dimana terdapat

ketiga komponen tersebut. Motivasi individual seringkali merupakan salah satu faktor yang tidak ada.³⁵

5. Koperasi

a. Arti, Tujuan, Fungsi, dan Prinsip Koperasi

Istilah koperasi berasal dari dua suku kata yaitu Co dan operation. Co berarti bersama dan operation berarti pekerjaan, sehingga kalau digabung menjadi Cooperation atau koperasi berarti bekerja bersama atau bersama-sama bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Kata koperasi mempunyai padanan makna dengan kata *syirkah* dalam bahasa Arab.

Syirkah ini merupakan wadah kemitraan, kerja sama, kekeluargaan, kebersamaan usaha yang sehat, baik dan halal yang sangat terpuji dalam Islam. Secara terminology, koperasi didefinisikan oleh Roy Ewell Paul (1981) sebagai:

An association for the purpose of joint trading, originating among the weak and conducted always in an unselfish spirit on such terms that all who are prepared to assume the duties of membership share in its reward in proportion to the degree in which they make use of their association.

Inti pandangan Paul di atas adalah bahwa koperasi merupakan wadah perkumpulan (asosiasi) sekelompok orang untuk

³⁵ *Ibid*, hal. 113-114

tujuan kerja sama dalam bidang bisnis yang saling menguntungkan di antara anggota perkumpulan.

Masifuk Zuhdi mendefinisikan koperasi sebagai perkumpulan atau organisasi yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum yang bekerja sama dengan penuh kesadaran untuk meningkatkan kesejahteraan anggota atas dasar prinsip sukarela dan prinsip kekeluargaan.³⁶

Menurut Undang-Undang (UU No. 25 Tahun 1992), yang dimaksud dengan koperasi Indonesia adalah Badan Usaha yang beranggotakan orang-orang atau Badan Hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.

Sesuai UU tersebut, Koperasi Indonesia mempunyai tujuan memajukan kesejahteraan anggota dan masyarakat, dan mempunyai empat fungsi, yaitu:

- 1) Membangun dan mengembangkan kemampuan ekonomi anggota dan masyarakat.
- 2) Aktif berperan mempertinggi kualitas kehidupan anggota masyarakat.
- 3) Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional.

³⁶ Muhammad, *Lembaga Ekonomi Syari'ah*...hal. 93-94

- 4) Mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Koperasi melaksanakan sejumlah prinsip, yaitu:

- 1) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka
- 2) Pengelolaan dilakukan secara demokratis
- 3) Pembagian sisa hasil usaha dilakukan adil dan sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota.
- 4) Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal
- 5) Kemandirian

Selain dari kelima prinsip yang ditetapkan oleh UU Koperasi (pasal 5) tersebut, menurut DR. Moh.Hatta (mantan Wakil Presiden I dan Bapak Koperasi) dalam berbagai kesempatan mengemukakan beberapa prinsip yang harus dipedomani agar koperasi dapat berjalan dengan baik. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Menjual barang kebutuhan anggota dengan harga yang lebih murah dari harga pasar.
- 2) Kualitas barang yang dijual bermutu tinggi, bila kualitas lebih rendah dinyatakan terus terang kepada pembeli.
- 3) Menjual barang dengan tunai agar anggota jangan terjerat oleh hutang.

- 4) Prinsip solidaritet yaitu setia bersekutu dan mengutamakan kepentingan bersama di atas kepentingan sendiri.
- 5) Prinsip individualitet yakni mempunyai kemauan dan kepercayaan pada diri sendiri dan yakin bahwa dengan jalan kerjasama dengan anggota-anggota koperasi lainnya, ekonominya yang lemah dapat diperbaiki.
- 6) Cinta kepada masyarakat, dimana kepentingannya harus didahulukan dari kepentingan sendiri atau golongan sendiri.
- 7) Mempunyai rasa tanggung jawab moral dan sosial.

b. Dasar Hukum Koperasi

Dalam Islam, misi yang diemban koperasi yaitu kebersamaan merupakan salah satu di antara nilai penting yang dapat menumbuhkan sikap tenggang rasa dan persaudaraan di antara sesame.

Karena itu, koperasi dalam berbagai ayat mendapat justifikasi dan legitimasi normative-teologis baik dalam Al-Quran maupun Sunnah Nabi.

Sejumlah ayat dalam Al-Quran, seperti QS. Al-Maidah: 2, QS. Shaad: 2, dan QS. An-Nisaa: 12

Nabi sendiri dalam berbagai sabdanya juga memberikan spirit kepada umatnya. Terkait dengan ini dalam sebuah hadits Qudsi beliau bersabda:

Aku (Allah) merupakan pihak ketiga yang menyertai untuk menolong dan memberkati kemitraan antara dua pihak, selama salah satu pihak tidak mengkhianati pihak lainnya. Jika salah satu pihak mengkhianati pihak lainnya (mitranya), maka Aku keluar dari kemitraan tersebut. (HR. Abu Dawud dan Hakim).

Dalam sabda yang lain, beliau mengatakan: Allah akan mengabulkan doa bagi dua orang yang bermitra selama mereka tidak saling mengkhianati satu sama lain. (HR. Al-Bukhari).

Beberapa landasan tersebut menegaskan anggapan sebagian orang bahwa istilah koperasi sebagaimana yang dikenal luas seperti sekarang ini bukan hanya monopoli Barat.

Secara historis, model koperasi yang berbasis nilai Islam di Indonesia telah diprakarsai oleh paguyuban dagang yang dikenal dengan SDI oleh H. Samanhuudin di Solo Jawa Tengah yang menghimpun para anggotanya dari pedagang Muslim.

Meskipun pada perkembangannya selanjutnya gerakan koperasi berbasis nilai syariah berubah menjadi syarikat Islam yang sarat dengan nuansa gerakan politik.

Koperasi dalam operasionalnya memiliki komitmen terhadap nilai dan prinsip syariah yang mendekati fitrah sunatullah. Artinya, sesuai dengan kebutuhan, potensi, kondisi, dan norma agama yang

semestinya untuk menghindarkan ekdtrimitas ekonomi dan kesalahan materialisme maupun kapitalisme.³⁷

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian oleh Kurniadi yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Apotek Berkah”, dalam bentuk skripsi, menyatakan bahwa pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja di Apotek Berkah berdasarkan hasil koefisien korelasi berganda (R) adalah sebesar 0,863. Hal ini menunjukkan keeratan hubungan sangat kuat. Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan F hitung lebih besar dari F tabel sehingga menunjukkan pengaruh yang signifikan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Kurniadi adalah terletak pada metode analisisnya. Dalam penelitian ini menggunakan statistik non parametrik dengan uji Friedman sedangkan penelitian Kurniadi menggunakan statistik parametrik dengan uji Korelasi Berganda (R).³⁸

Dwihartono dalam penelitian yang bertujuan untuk menguji “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang”, dalam bentuk tesis menyatakan bahwa

³⁷ *Ibid.*, hal. 94-98

³⁸ Fajar Kurniadi, *Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Apotek Berkah*, (Bandung: Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama, 2012) dalam <http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2266/Fajar%20Kurniadi.pdf?sequence=1>, Diakses Tanggal 15 November 2015, Pukul 18.45 WIB.

kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.³⁹ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Dwihartono adalah terletak pada metode analisisnya. Dalam penelitian ini menggunakan statistik non parametrik dengan uji Friedman sedangkan penelitian Dwihartono menggunakan uji Model SEM.

Wuryanto dalam penelitian yang bertujuan untuk menguji “Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, dalam bentuk skripsi menyatakan bahwa variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, variabel persepsi keadilan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan serta memiliki pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan serta memiliki pengaruh yang paling kecil terhadap kepuasan kerja karyawan.⁴⁰ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Wuryanto adalah terletak pada metode analisisnya. Dalam penelitian ini menggunakan statistik

³⁹Didik Dwihartono, *Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang*, 2010, dalam http://eprints.dinus.ac.id/15064/1/Jurnal_Tesis_MM.pdf, Diakses Tanggal 15 November 2015, Pukul 19.00 WIB.

⁴⁰Danu Adi Wuryanto, *Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, (Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, 2012) dalam <http://core.ac.uk/download/pdf/11734337.pdf>, Diakses Tanggal 16 November 2015, Pukul 10.25 WIB.

non parametrik dengan uji Friedman sedangkan penelitian Wuryanto menggunakan statistik parametrik dengan uji Regresi Linier Berganda.

Penelitian Farlen yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. United Tractors, Tbk Samarinda)”, dalam bentuk skripsi menyatakan bahwa secara simultan dapat diketahui bahwa nilai F hitung kinerja karyawan lebih besar dari F tabel (3,252) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti secara serempak ada pengaruh yang signifikan dari variabel variabel independen (motivasi kerja dan kemampuan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).⁴¹ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Farlen adalah terletak pada metode analisisnya. Dalam penelitian ini menggunakan statistik non parametrik dengan uji Friedman sedangkan penelitian Farlen menggunakan statistik parametrik dengan uji Regresi Berganda.

Krisnawati dalam penelitian yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada KUD Argopuro (Serba Usaha) Krucil Probolinggo”, dalam bentuk skripsi dengan metode analisis regresi berganda menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KUD Argopuro (serba usaha) Krucil Probolinggo.⁴² Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Krisnawati adalah terletak pada

⁴¹ Frans Farlen, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. United Tractors, Tbk Samarinda)*, (Yogyakarta, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, 2011) dalam <http://repository.upnyk.ac.id/1319/1/152090083.pdf>, Diakses Tanggal 16 November 2015, Pukul 19.30 WIB

⁴² Dinik Krisnawati, *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada KUD Argopuro (Serba Usaha) Krucil Probolinggo....*

metode analisisnya. Dalam penelitian ini menggunakan statistik non parametrik dengan uji Friedman sedangkan penelitian Krisnawati menggunakan statistik parametrik dengan uji Regresi Berganda.

Penelitian Fatmawati yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Asset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo)”, dalam bentuk skripsi dengan metode analisis regresi linier sederhana menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo.⁴³ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Fatmawati adalah terletak pada metode analisisnya. Dalam penelitian ini menggunakan statistik non parametrik dengan uji Friedman sedangkan penelitian Fatmawati menggunakan statistik parametrik dengan uji Regresi Linier Sederhana.

Dalam penelitian Damayanti, dkk. yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta”, dalam bentuk jurnal menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta.⁴⁴ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Damayanti, dkk. terletak pada metode analisisnya. Dalam penelitian ini menggunakan statistik

⁴³ Fuji Fatmawati, *Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Asset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo)*...

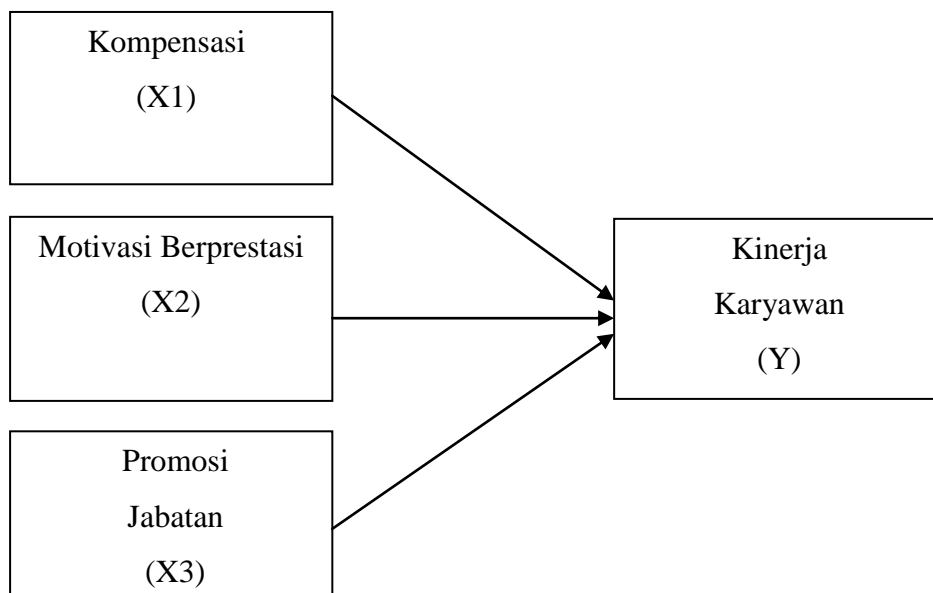
⁴⁴ Agiel Puji Damayanti, dkk, *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta*...

nonparametrik dengan uji Friedman, sedangkan dalam penelitian Damayanti, dkk. menggunakan statistik parametric dengan uji Regresi Linier Berganda.

C. Kerangka Konseptual

$$Y = b_1YX_1 + b_2YX_2 + b_3YX_3 + E$$

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Sumber: Data Primer diolah, 2015

Keterangan:

1. Variabel Terikat (Variabel Dependent), yaitu variabel yang dipengaruhi atau sebagai akibat adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam hal ini adalah kinerja karyawan atau disebut variabel Y.

2. Variabel Bebas (Variabel Independent), yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam hal ini adalah Motivasi Berprestasi (X1), Promosi Jabatan (X2), dan Kompensasi (X3).