

**HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI DENGAN MOTIVASI KERJA GURU
SD NEGERI DI KECAMATAN PULOGADUNG JAKARTA TIMUR**



Oleh:

NURHASANAH

1445132804

Manajemen Pendidikan

SKRIPSI

**Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan
Gelara Sarjana Pendidikan**

**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2017

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIAN
SIDANG SKRIPSI**

Judul : Hubungan antara Kompensasi dengan Motivasi Kerja
Guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta
Timur.

Nama Mahasiswa : Nurhasanah

Nomor Registrasi : 1445132804

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Tanggal Ujian : 10 Februari 2017

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Heru Santosa, M. Pd.

NIP.196302231990021002

Dr. Neti Karnati, M. Pd.

NIP.196202101987032002

Panitia Sidang Skripsi:

Nama	Tanda tangan	Tanggal
Dr. Sofia Hartati, M.Si. (Penanggungjawab)		
Dr. Anan Sutisna, M. Pd. (Wakil Penanggungjawab)		
Dr. Unifah Rosyidi, M. Pd. (Ketua Penguji)		
Dr. Siti Zulaikha, S. Ag., M. Pd. (Anggota)		
Dr. Desi Rahmawati, M. Pd. (Anggota)		

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta:

Nama : Nurhasanah
No. Registrasi : 1445132804
Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul “Hubungan antara Kompensasi dengan Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur” adalah:

1. dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian pada bulan **Desember 2016 – Januari 2017**.
2. bukan merupakan duplikasi skripsi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan saya bersedia menanggung segala akibat yang timbul jika pernyataan saya ini tidak benar.

Jakarta, **10 Febuari 2017**

Yang membuat pernyataan,

Nurhasanah

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI DENGAN MOTIVASI KERJA GURU SD NEGERI DI KECAMATAN PULOGADUNG JAKARTA TIMUR”**. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya menuju jalan yang diridhal oleh Allah SWT.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd.) bagi mahasiswa S-1 program studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta. Peneliti menyadari bahwa tanpa dukungan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan selesai dengan baik.

Selama proses penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak, sehingga pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih bagi semua pihak yang telah memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai. Oleh karena itu peneliti menyampaikan terima kasih kepada berbagai pihak.

1. Dr. Sofia Hartati, M. Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan yang telah memberikan bantuan selama peneliti mengikuti pendidikan di Fakultas Ilmu Pendidikan.
2. Dr. Supadi, M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan FIP UNJ. Selain sebagai koordinator prodi, beliau juga selalu membimbing dan memberikan berbagai ilmunya bagi peneliti selama mengikuti pendidikan.
3. Dr. Heru Santosa, M.Pd. selaku Pembimbing I dan Dr. Neti Karnati, M.Pd. selaku Pembimbing II. Keduanya telah meluangkan waktu untuk

dapat memeriksa, membimbing, dan mengarahkan peneliti dalam menyusun skripsi ini.

4. Teman-teman mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan. Teman-teman yang telah menyediakan waktunya untuk dapat berdiskusi terkait masalah skripsi dan juga membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi.
5. Khususnya kepada orang tua tercinta serta kakak-kakak penulis yang telah memberikan semangat bagi peneliti. Do'a terbaik dari mereka juga yang dapat mengantarkan peneliti sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti telah berupaya secara maksimal untuk mewujudkan skripsi yang baik, namun tidak menutup kemungkinan masih terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, kritik yang membangun serta saran dari para pembaca sangat peneliti harapkan. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi diri peneliti sendiri, dan juga bagi para pembaca.

Jakarta, 09 Febuari 2017

Peneliti

Nurhasanah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah.....	8
E. Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II KERANGKA TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR DAN PENGAJUAN HIPOTESIS.....	11
A. Deskripsi Teoretik.....	11
B. Hasil Penelitian yang Relevan	50
C. Kerangka Berpikir	52
D. Hipotesis Penelitian	54
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	53
A. Tujuan Penelitian	55
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	55
C. Metode Penelitian	55
D. Populasi dan Sampel.....	56
E. Teknik Pengumpulan Data	57
F. Uji Coba Instrumen	61

G. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	63
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	68
A. Deskripsi Data	68
B. Pengujian Persyaratan Analisis	80
C. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan	83
D. Keterbatasan Penelitian	90
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	91
A. Kesimpulan	91
B. Implikasi	92
C. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	97

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja	17
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Usia	69
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Asal Sekolah	71
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Data Variabel X.....	73
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Tingkat Rata-Rata Variabel X	76
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Data Variabel Y.....	77
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Tingkat Rata-Rata Variabel Y	79
Tabel 4.8	Uji Keberartian dan Kelinieran Regresi Y atas X.....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	<i>The Theoretical Development of Work Motivation</i>	19
Gambar 2.2	<i>Maslow's Hierarchy of Needs</i>	21
Gambar 2.3	<i>A Hierarchy of Work Motivation</i>	24
Gambar 2.4	<i>The Porter-Lawler Motivation Model</i>	26
Gambar 2.5	Kerangka Berpikir.....	54
Gambar 4.1	Distribusi Sampel Berdasarkan Usia.....	69
Gambar 4.2	Distribusi Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin.....	70
Gambar 4.3	Distribusi Sampel Berdasarkan Asal Sekolah	72
Gambar 4.5	Grafik Histogram Kompensasi	74
Gambar 4.6	Grafik Histogram Motivasi Kerja.....	77
Gambar 4.7	Diagram Pencar Hubungan Antara Kompensasi dengan Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur	81
Gambar 4.8	Kurva Uji-t untuk Pengujian Hipotesis Koefisien Korelasi.....	84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Uji Coba	98
Lampiran 2	Instrumen Penelitian	105
Lampiran 3	Tabel Tabulasi Uji Coba Variabel X	110
Lampiran 4	Tabel Tabulasi Uji Coba Variabel Y	111
Lampiran 5	Uji Validitas Variabel X.....	112
Lampiran 6	Uji Validitas Variabel Y.....	113
Lampiran 7	Tabel Hasil Analisis Butir Instrumen Variabel X	114
Lampiran 8	Tabel Hasil Analisis Butir Instrumen Variabel Y	115
Lampiran 9	Uji Reliabilitas Uji Coba Variabel X	116
Lampiran 10	Uji Reliabilitas Uji Coba Variabel Y	117
Lampiran 11	Data Responden Penelitian.....	118
Lampiran 12	Grafik Data.....	120
Lampiran 13	Tabel Tabulasi Penelitian Variabel X	122
Lampiran 14	Rata-rata dan Simpangan Baku Variabel X	124
Lampiran 15	Tabel Tabulasi Penelitian Variabel Y	126
Lampiran 16	Rata-rata dan Simpangan Baku Variabel X	128
Lampiran 17	Perhitungan Distribusi Frekuensi	130
Lampiran 18	Uji Normalitas Variabel X	131
Lampiran 19	Uji Normalitas Variabel Y	133
Lampiran 20	Uji Linieritas dengan Persamaan Regresi Linier	135
Lampiran 21	Uji Rata-rata Simpangan Baku.....	137
Lampiran 22	Uji Kelinearian Regresi.....	139
Lampiran 23	Uji Koefisien Korelasi	141
Lampiran 24	Uji Hipotesis	143
Lampiran 25	Uji Koefisien Regresi.....	144
Lampiran 26	Surat Keterangan Penelitian	145
Lampiran 27	Daftar Riwayat Hidup	162

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu bagian penting untuk dapat mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia adalah pelaksana setiap rangkaian kegiatan dan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi. Tentu sumber daya manusia inilah yang mengatur dan mengelola sumber daya lainnya dapat berjalan. Sehingga tanpa sumber daya manusia, mustahil organisasi dapat mencapai tujuannya.

Mullins berpendapat “...it is important always to remember that it is people who are being managed and people should be considered in human terms”.¹ Pendapat tersebut dapat diterjemahkan bahwa penting untuk selalu diingat bahwa orang yang dikelola harus dipertimbangkan dalam konteks manusia. Tidak seperti sumber daya fisik, SDM tidak menjadi milik organisasi. Manusia membawa persepsi, perasaan dan sikap mereka sendiri terhadap organisasi, sistem dan gaya manajemen, tugas dan tanggung jawab mereka, serta kondisi dimana mereka bekerja.

¹ Laurie J. Mullins, *Management and Organisational Behaviour* (Essex: Pearson Education Limited, 2005) h. 35

Sumber daya manusia pada suatu organisasi perlu dikelola dengan perlakuan yang khusus. Setiap individu dalam organisasi memiliki keunikan dan sifat yang berbeda. Perbedaan yang ada di masing-masing individu ini perlu dikelola dengan baik untuk dapat menjadikan semua individu bergerak menuju tujuan organisasi yang sama.

Hubungan organisasi dengan SDM dipengaruhi oleh motivasi dalam bekerja. Hal ini seperti pendapat Mullins "*The relationship between the organisation and its members is influenced by what motivates them to work and the rewards and fulfilment they derive from it*".² Pendapat tersebut dapat diterjemahkan bahwa hubungan antara organisasi dan anggotanya dipengaruhi oleh apa yang memotivasi mereka untuk bekerja, imbalan dan pemenuhan yang mereka dapatkan darinya.

Proses motivasi dimulai dari adanya kebutuhan, kemudian diikuti dengan adanya dorongan, dan adanya tujuan yang ingin dicapai. Kebutuhan (*needs*), ini mengakibatkan munculnya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang diinginkan.³ Dengan kata lain, motivasi dapat terjadi jika ada kebutuhan, dorongan dan tujuan yang dapat dirasakan sumber daya manusia sebagai individu di dalam organisasi.

² *Ibid.* h. 470

³ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2012) h. 277

Proses motivasi dalam hal ini dapat menjadi referensi bagi pengelola organisasi dalam memotivasi karyawan. Berawal dari kebutuhan yang dirasakan oleh individu, adanya dorongan, hingga adanya tujuan yang hendak dicapai. Setiap langkah dalam proses ini dapat menjadi referensi hal yang menjadi pemicu motivasi karyawan dalam bekerja

Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya faktor tanggung jawab.⁴ Seseorang yang termotivasi akan menyadari tanggung jawab yang dimilikinya. Kesadaran tanggung jawab yang dimiliki akan membuat individu bekerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Tanggung jawab yang diabaikan dapat menjadi cerminan motivasi yang rendah, seperti yang diberitakan Kompas.com di wilayah administrasi Jakarta Barat, ada pengajar berstatus guru pegawai negeri sipil (PNS) yang memiliki jam kerja nol. Diduga guru yang memiliki jam mengajar nol dialihkerjakan untuk menjaga perpustakaan atau menjadi guru bimbingan konseling yang sama sekali tidak mengajar. Meski

⁴ Sahlan Rosidi, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. Mayatama Manunggal Sentosa Singosari Malang)*, https://www.researchgate.net/publication/50432006_FAKTOR-FAKTOR_YANG_MEMPENGARUHI_MOTIVASI_KERJA_KARYAWAN_Studi_Pada_PT_Mayatama_Manunggal_Sentosa_Singosari_Malang (diakses pada tanggal 16 Oktober 2016, pukul 4.46)

demikian, seharusnya bahwa setiap guru harusnya tetap memiliki kewajiban untuk mengajar di depan kelas.⁵

Tanggung jawab untuk mengajar di depan kelas tidak dipenuhi oleh oknum guru berstatus PNS tersebut. Guru sebaiknya mengusahakan agar tetap mengajar sesuai dengan profesi, namun karena rasa tanggung jawab yang kurang membuat guru tidak tampil untuk mengajar di kelas. Peristiwa ini membuktikan bahwa motivasi untuk dapat mengajar rendah.

Setiap orang mempunyai sumbu penyulut motivasi. Hukum ini menyatakan bahwa setiap orang dapat termotivasi. Mereka mempunyai sumbu tetapi kita tidak tahu sampai pada titik manakah sumbu itu baru akan bisa tersulut.⁶ Pernyataan ini mendukung bahwa setiap orang termasuk guru mempunyai peluang untuk dapat termotivasi. Perlunya penyulut atau faktor pendukung agar motivasi dapat terjadi. Rosidi mengungkapkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- 1) Prestasi yang diraih (*achievement*)
- 2) Pengakuan orang lain (*recognition*)
- 3) Tanggungjawab (*responsibility*)
- 4) Peluang untuk maju (*advancement*)
- 5) Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
- 6) Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*)
- 7) Kompensasi
- 8) Keamanan dan keselamatan kerja
- 9) Kondisi kerja
- 10) Status
- 11) Prosedur perusahaan
- 12) Mutu dari

⁵ Ali Sobri, *Di Jakarta Barat, Ada Guru yang "Nol" Jam Mengajar*, <http://nasional.kompas.com/read/2012/09/01/10243476/di.jakarta.barat.ada.guru.yang.quotnolquot.jam.mengajar> (diakses pada tanggal 20 Desember 2016, pukul 4.21)

⁶ Richard Denny, *Sukses Memotivasi: Jurus Jitu Meningkatkan Prestasi* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997) h. 19

supervise teknis dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.⁷

Berdasarkan pendapat tersebut pihak pengelola dapat memperhatikan keduabelas faktor yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi gambaran bagi pengelola untuk dapat memicu tingginya motivasi kerja.

Faktor prestasi yang diraih dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Prestasi yang telah diraih individu dapat menimbulkan rasa kebanggaan dan percaya diri untuk tampil di lingkungan sekitar. Hal ini akan berdampak pada dorongan dalam diri untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi agar semakin diakui oleh lingkungan sekitar sebagai individu yang berprestasi.

Faktor kepuasan kerja adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu. Kepuasan terhadap pekerjaan memberikan energi sendiri yang dapat mendorong seseorang untuk dapat bekerja dengan lebih optimal. Hal ini dapat menjadi motivasi seseorang untuk menghasilkan kinerja yang terbaik.

Faktor kompensasi identik dengan penghargaan terhadap karyawan. Penghargaan baik berupa uang langsung maupun kesejahteraan lain. Adanya kompensasi membuat guru sadar bahwa dia dihargai dengan baik di tempat kerja. Sesuatu yang menjadi haknya

⁷ Sahlan Rosidi, *Op. Cit.*

terpenuhi dengan baik. Hal ini dapat menimbulkan kesadaran dan dorongan untuk menampilkan kinerja yang baik sesuai dengan profesinya.

Keamanan dan keselamatan dalam menjalankan pekerjaan dapat memicu motivasi dalam bekerja. Rasa aman dan selamat yang dirasakan membuat guru dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini dapat menjadi dorongan bagi guru untuk tetap bekerja dengan baik.

Faktor pendukung pemberian motivasi adalah setiap manusia/karyawan mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian, perlakuan yang baik dari atasannya.⁸ Beberapa faktor tersebut merupakan faktor yang dapat mendukung terjadinya motivasi di lingkungan kerja. Faktor-faktor ini sangat penting diperhatikan baik oleh bawahan maupun atasan.

Berdasarkan pendapat yang telah diuraikan, faktor kompensasi merupakan faktor yang sering dimunculkan. Kompensasi merupakan hak yang harus dipenuhi pihak pemberi kerja kepada pekerjanya. Kompensasi yang sesuai aturan maupun perjanjian yang telah berlaku dapat menjadi dorongan untuk dapat bekerja yang optimal.

⁸ Malayu S. P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi (Dasar Peningkatan Produktivitas)* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014) h. 103

Melihat adanya beberapa faktor pendukung pemberian motivasi, faktor kompensasi merupakan salah satu faktor yang bersifat ekstrinsik. Faktor ini sangat menarik karena berhubungan dengan kebutuhan (*needs*) dan uang (*money*). Oleh karenanya, kompensasi merupakan salah satu faktor pendukung yang perlu memerlukan perhatian lebih.

Penelitian mengenai keterkaitan antara kompensasi dan motivasi kerja berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru” oleh Hardiyana, Iskandar dan Nurlaila. Berdasarkan hasil pengaruh kedua variabel X, variabel kompensasi memiliki nilai pengaruh yang paling tinggi terhadap motivasi kerja yaitu 28,18% sedangkan variabel budaya organisasi sebesar 18,18%. Hal ini menunjukkan variabel kompensasi memiliki pengaruh yang cukup kuat untuk menentukan tingkat motivasi kerja guru.

Berdasarkan latar belakang yang tertera di atas, peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji tentang permasalahan Hubungan antara Kompensasi dengan Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

B. Identifikasi Masalah

1. Apakah tingkat motivasi guru sudah baik?
2. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur?

3. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur?
4. Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kompensasi guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur?
5. Apakah keamanan dan keselamatan mempengaruhi motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, ternyata ada beberapa masalah yang ditemui. Oleh karena itu, peneliti membatasi penelitian ini hanya pada masalah “Hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur”

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan batasan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut, “ Apakah terdapat hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur?”

E. Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat menimbulkan manfaat baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis bagi banyak pihak, di antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi acuan atau pedoman dalam memahami dan mengerti permasalahan yang diangkat oleh peneliti yaitu Hubungan Kompensasi dengan Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Manfaat bagi peneliti adalah dapat menambah dan menggali wawasan yang luas tentang Hubungan Kompensasi dengan Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur dan melihat perbandingan antara teori dengan kenyataan di lapangan.

b. Bagi Guru

Bagi guru, sebagai masukan untuk dapat meningkatkan motivasi kerjanya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

c. Bagi Peneliti Lain

Manfaat bagi peneliti lain adalah untuk menambah wawasan terhadap teori-teori yang sudah di dapat dan sebagai bahan referensi agar tertarik dalam meneliti tentang Hubungan kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

BAB II

KERANGKA TEORETIK, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Deskripsi Teoretik

1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Manusia adalah makhluk yang unik. Ini dikarenakan manusia merupakan makhluk yang paling berbeda dari makhluk lainnya. Setiap manusia memiliki akal dan pikiran yang memiliki perbedaan satu sama lain. Akal dan pikiran ini berguna agar manusia dapat melakukan sesuatu aktivitas dalam hidupnya. Akan tetapi tidak hanya akal dan pikiran saja, tetapi juga perlu suatu kekuatan untuk dapat menjaga dan meningkatkan perilaku manusia agar tetap pada jalur yang baik dan benar. Kekuatan itu sering kita sebut dengan motivasi.

Motivasi memiliki beragam arti yang telah didefinisikan oleh para ahli. Salah satunya definisi dari Mullins “...*motivation is concerned, basically, with why people behave in a certain way*⁹.” Motivasi bersangkutan, berdasarkan, dengan mengapa orang

⁹ Laurie J. Mullins, *Essentials of Organizational Behaviour* (London: Prentice Hall, 2006) h.184

berperilaku dengan cara tertentu. Alasan atau dasar dari tingkah laku seseorang dapat disebut dengan motivasi. Motivasi ternyata memiliki pengaruh yang besar terhadap pola perilaku seseorang dalam menjalankan kehidupannya.

Pendapat lain diutarakan oleh Hellriegel dan Slocum: *“Motivation is any influence that elicits, channels, or sustains people’s behaviour.”*¹⁰ Terjemahan dari pendapat tersebut menyatakan motivasi adalah pengaruh yang dapat memunculkan, menyalurkan, atau menopang perilaku orang. Perilaku seseorang terjadi dapat dikarenakan dari motivasi yang timbul di dalam dirinya.

Pendapat selanjutnya dipaparkan oleh Greenberg dan Baron berpendapat *“we define motivation as the set of processes that arouse, direct, and maintain human behavior toward attaining a goal”*¹¹. Terjemahannya menyatakan motivasi sebagai serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku manusia ke arah pencapaian tujuan.

Pengertian motivasi dapat diungkapkan sebagai berikut: *“motivation refers to the individual forces that account for the*

¹⁰ Don Hellriegel dan John W. Slocum, *Management* (Boston: Addison-Wesley Publishing Company, 1992) h. 429

¹¹ Jerald Greenberg dan Robert A. Baron, *Behavior in Organizations* (Needham: Allyn and Bacon, 1993) h. 114

*direction, level, and persistence of a person's effort expended at work*¹². Pengertian tersebut diterjemahkan bahwa motivasi adalah kekuatan individu yang menjelaskan arah, tingkat, dan ketekunan usaha seseorang yang dikeluarkan di tempat kerja.

Griffin dan Moorhead juga berpendapat mengenai motivasi "*Motivation is the set of forces that leads people to behave in particular ways*"¹³. Adapun terjemahan motivasi adalah serangkaian kekuatan yang menyebabkan seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu. Kekuatan ini dapat menimbulkan kehendak seseorang untuk dapat berperilaku tertentu sesuai kekuatan yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai motivasi, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan yang dapat memunculkan atau mengarahkan perilaku seseorang menuju tujuan tertentu.

¹² John R. Schermerhorn, Jr., et al. *Organizational Behavior* (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc, 2010) h. 110

¹³ Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead, *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (Mason: South-Western, 2014) h. 90

b. Pengertian Motivasi Kerja

Manusia yang bekerja, dalam konteks ini adalah guru, perlu diberi semacam dorongan untuk dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas dari pekerjaannya. Dorongan dalam bekerja disebut juga dengan motivasi kerja.

Definisi motivasi kerja yang diungkapkan oleh Pinder yaitu:

*Work motivation is a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual's being, to initiate work-related behavior, and to determine its form, direction, intensity, and duration.*¹⁴

Pendapat di atas dapat diterjemahkan bahwa motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energik yang berasal baik dari dalam maupun luar individu, untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, serta menentukan pada bentuk, arah, intensitas, dan durasi. Kekuatan energik ini berguna untuk memulai pekerjaan dengan semangat dan pada akhirnya memaksimalkan kinerja yang dilakukan.

Definisi lain tentang motivasi kerja sebagai berikut:

*we define work motivation as the individual's desire to direct and sustain energy toward optimally performing, to the best of his or her ability, the tasks required in order to be successful in a work position.*¹⁵

¹⁴ Craig C. Pinder, *Work Motivation in Organizational Behavior* (New York: Psychology Press, 2008) h. 11

¹⁵ Albert J. Mills, et. al. *Organizational Behaviour in a Global Context* (Canada: Broadview Press, 2007) hh. 209-210

Terjemahan pendapat di atas adalah motivasi kerja sebagai keinginan individu untuk mengarahkan dan mempertahankan energi menuju kinerja yang optimal, untuk melakukan yang terbaik dari kemampuannya, tugas-tugas yang diperlukan untuk menjadi sukses dalam jabatan kerja.

Pandangan berikutnya mengenai motivasi yaitu: “. . . *motivation to work refers to forces within an individual that account for the level, direction and persistence of effort expended at work*”¹⁶. Pandangan tersebut diterjemahkan bahwa motivasi kerja mengacu pada kekuatan di dalam individu yang memperhitungkan tingkat, arah dan ketekunan usaha yang dikeluarkan di tempat kerja

George dan Jones mendefinisikan motivasi kerja (*work motivation*), sebagai berikut:

*Work motivation can be defined as the psychological forces within a person that determine the direction of that person's behavior in an organization, effort level, and persistence in the face of obstacles.*¹⁷

Definisi di atas dapat diterjemahkan bahwa motivasi kerja sebagai kekuatan psikologis dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku orang itu dalam suatu organisasi,

¹⁶ John Schermerhorn Jr, et al. *Organizational Behaviour* (New York: John Wiley & sons, 2010) h. 158

¹⁷ Jennifer M. George dan Gareth R. Jones *Understanding and Managing Organizational Behaviour* (New Jersey: Prentice Hall, 2011) h. 157

tingkat usaha, dan ketekunan dalam menghadapi rintangan. Pandangan ini menyatakan motivasi termasuk kedalam kekuatan psikologis manusia. Kekuatan psikologis sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang pada suatu organisasi.

Motivasi kerja bertujuan untuk membuat pekerjaan seseorang menjadi lebih baik lagi. Terdapat kekuatan yang dapat memicu seseorang untuk dapat mendapatkan kinerja yang maksimal. Seperti pendapat Williams *“When most people think of work motivation, they think that working hard (effort) should lead to a good job (performance)”*¹⁸. Pendapat tersebut dapat diterjemahkan bahwa sebagian besar orang berpikir mengenai motivasi kerja, mereka berpikir tentang bekerja keras (usaha) yang harus mengarah pada pekerjaan yang baik (kinerja). Dalam hal ini, motivasi kerja berhubungan erat dengan pekerjaan atau kinerja yang lebih baik. Bahwasannya dengan adanya motivasi kerja akan berpengaruh terhadap kualitas dari kinerja seorang pegawai.

Pendapat Mc Cormick seperti yang dikutip oleh Mangkunegara mengenai definisi motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan

¹⁸ Chuck Williams, *Management* (Mason: South-Western Cengage Learning, 2009) h. 473

memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.¹⁹

Manullang berpendapat bahwa motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.²⁰ Motivasi kerja diistilahkan sebagai pemicu untuk dapat bekerja. Seseorang yang memiliki motivasi kerja maka akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Uno mendefinisikan motivasi kerja bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang.²¹ Menurut pendapat Uno, motivasi kerja memiliki dua dimensi yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal yang dipaparkan melalui tabel berikut:

Tabel 2.1
Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	- Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas. - Melaksanakan tugas dengan target yang jelas. - Memiliki tujuan yang jelas dan menantang. - Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya. - Memiliki perasaan senang dalam bekerja. - Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain.

¹⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007) h. 94

²⁰ Marihot AMH Manullang, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006) h. 166

²¹ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) h.71

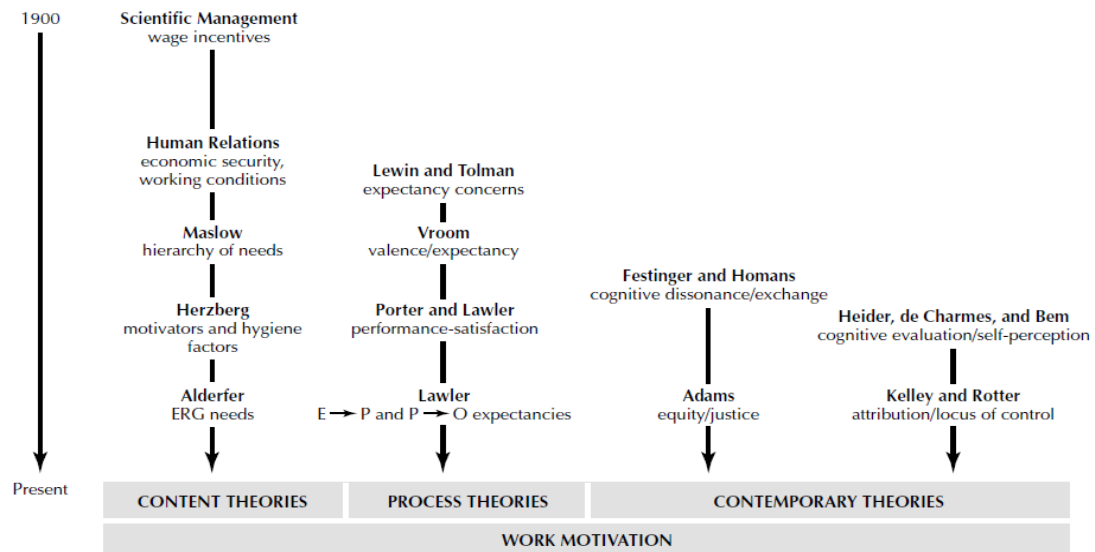
	- Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.
Motivasi Eksternal	- Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya. - Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya. - Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif. - Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Sumber: Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) h. 73

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan psikologis individu yang mengarahkan perilaku menuju kinerja yang optimal.

c. Teori Motivasi Kerja

Saat ini, ada beberapa teori mengenai motivasi kerja yang diungkapkan oleh beberapa ahli. Luthans mengungkapkan bagan teori pengembangan motivasi kerja (*The Theoretical Development of Work Motivation*), yaitu:



Gambar 2.1 The Theoretical Development of Work Motivation

Sumber: Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (New York: McGraw-Hill, 2011) h. 162

Dalam gambar 2.1 menurut Luthans terdapat tiga aliran dalam teori motivasi kerja yaitu teori konten (*content theories*), Teori Proses (*process theories*), dan teori kontemporer (*contemporary theories*). Dalam aliran-aliran tersebut terdapat teori yang dikemukakan oleh para ahli, yang memiliki perbedaan satu sama lain. Seperti teori Maslow yang berfokus pada hirarki kebutuhan untuk memotivasi kerja, teori Porter-Lawler mengenai teori harapan motivasi kerja, teori ekspektansi dari Vroom, maupun teori ekuitas dari Adams.

Teori dari Abraham Maslow mengungkap pada teori kebutuhan, dimana terdapat hirarki kebutuhan maslow yang terdiri

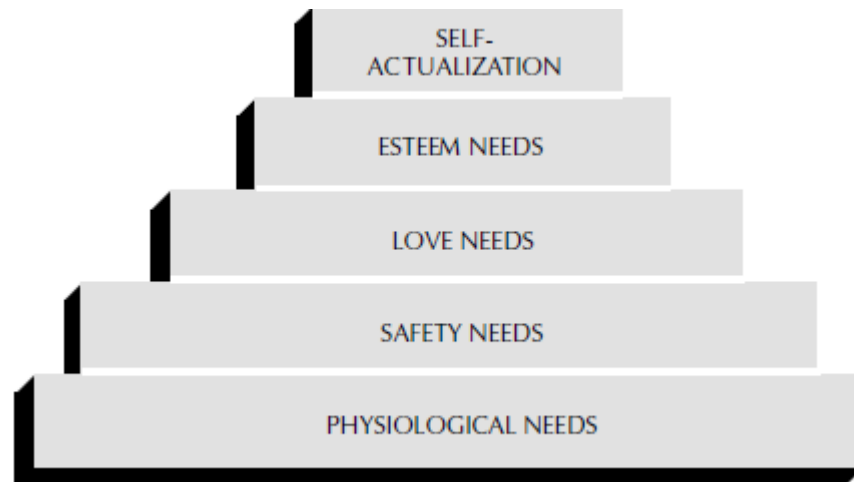
dari 5 tingkatan kebutuhan yang dapat difungsikan sebagai strategi untuk memotivasi seseorang.

Luthans mengungkapkan:

*In essence, he believed that once a given level of need is satisfied, it no longer serves to motivate. The next higher level of need has to be activated in order to motivate the individual.*²²

Pendapat di atas dapat diterjemahkan bahwa ketika pada tingkat kebutuhan tertentu telah merasa puas, maka itu tidak lagi berfungsi untuk memotivasi. Tingkatan berikutnya yang lebih tinggi dari kebutuhan itulah yang harus diaktifkan untuk memotivasi individu. Jadi ketika seorang pegawai sudah terpenuhi kebutuhannya pada tingkatan pertama pada hirarki kebutuhan Maslow, maka untuk memotivasinya lagi diperlukan rangsangan pada tingkatan kedua, begitupun seterusnya. Tingkatan-tingkatan kebutuhan tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.2 berikut.

²² Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (New York: McGraw-Hill, 2011) h. 163



Gambar 2.2 Maslow's Hierarchy of Needs

Sumber: Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, (New York: McGraw-Hill, 2011) h. 163

Terdapat lima tingkatan kebutuhan yaitu: kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), kebutuhan akan keamanan (*safety needs*), kebutuhan akan cinta (*love needs*), kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*), dan kebutuhan akan aktualisasi diri sendiri (*self-actualization*).

Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*) terlihat pada gambar adalah kebutuhan yang paling dasar. Luthans mengungkapkan “. . .the *physiological needs*, generally corresponds to the *unlearned primary needs* discussed earlier. The needs of hunger, thirst, sleep, and sex are some examples²³.” Terjemahan pendapat tersebut menyatakan kebutuhan fisiologis umumnya sesuai dengan kebutuhan primer belum dipelajari

²³ *Ibid.* h. 163

didiskusikan sebelumnya. Kebutuhan lapar, haus, tidur, dan seks adalah beberapa contoh.

Kebutuhan akan keamanan (*safety needs*) merupakan kebutuhan tingkat kedua. “*The whole organism may become a safety-seeking mechanism*²⁴”. Pendapat ini berarti bahwa setiap organisme atau setiap orang dapat menjadi mekanisme keamanan. Oleh karena itu perlu pengelolaan sedemikian rupa agar rasa aman dapat terpenuhi secara efektif dan efisien.

Kebutuhan akan cinta (*love needs*) merupakan tingkatan ketiga dalam teori ini. “. . . *level of needs loosely corresponds to the affection and affiliation needs*²⁵. Pendapat ini dapat diartikan bahwa level tersebut secara bebas berhubungan dengan kasih sayang dan kebutuhan afiliasi. Setiap manusia khususnya pegawai sudah tentu memiliki keinginan untuk dapat berhubungan dengan orang lain. Ini tidak lepas juga dari manusia sebagai makhluk sosial.

Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*) merupakan satu tingkat di atas kebutuhan akan cinta. “. . . *the esteem level contains both self-esteem and esteem from others*²⁶”. Terjemahannya adalah tingkat penghargaan terdiri dari harga diri

²⁴ *Ibid.* h. 163

²⁵ *Ibid.* h. 163

²⁶ *Ibid.* h. 163

sendiri maupun harga diri dari orang lain. Ini menyatakan setiap orang merasa ingin dihargai, tidak hanya dirinya sendiri tetapi juga dapat menghargai orang lain.

Kebutuhan akan aktualisasi diri sendiri (*self-actualization*) adalah kebutuhan puncak dalam teori ini. *“People who have become self-actualized are self-fulfilled and have realized all their potential”²⁷*. Dapat diartikan orang yang telah menjadi aktualisasi diri adalah sudah terpenuhi dirinya dan telah menyadari semua potensi mereka. Dalam hal ini seseorang dapat memahami dirinya sendiri dan dapat memposisikan dirinya sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Teori kebutuhan Maslow merupakan teori umum mengenai motivasi berdasarkan pada kebutuhan. Teori Maslow ini dapat diubah menjadi model dalam konten motivasi kerja. Jadi, model dari teori kebutuhan Maslow ini dapat diterapkan pada suatu organisasi kerja. Seperti yang diungkapkan oleh Luthans pada gambar berikut:

²⁷ *Ibid.* h. 163



Gambar 2.3 A Hierarchy of Work Motivation

Sumber: Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (New York: McGraw-Hill, 2011) h. 164

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat terdapat 5 tingkatan kebutuhan yaitu *Basic needs*, *Security needs*, *Social Needs*, *Esteem needs*, dan *Self-actualization*. Dalam gambar itu dapat dilihat kategori-kategori yang sudah disesuaikan dengan dunia organisasi. Pembayaran atau gaji menjadi kebutuhan dasar dan selanjutnya hingga aktualisasi diri bagi para pekerja.

Lima tingkatan kebutuhan ini diperlukan untuk dapat memotivasi karyawan di dunia kerja. Telah dikemukakan oleh Luthans cara menggunakan hirarki kebutuhan ini yaitu:

In essence, he believed that once a given level of need is satisfied, it no longer serves to motivate. The next higher

*level of need has to be activated in order to motivate the individual.*²⁸

Pernyataan di atas dapat diterjemahkan bahwa pada intinya, jika sekali suatu tingkat kebutuhan ini dipenuhi, ia tidak lagi berfungsi untuk memotivasi. Tingkat berikutnya yang lebih tinggi dari kebutuhan harus diaktifkan untuk memotivasi individu. Oleh karenanya hirarki kebutuhan itu merupakan acuan untuk dapat memotivasi seseorang dalam bekerja. Pengelola organisasi dapat melihat sampai sejauh mana kebutuhan pegawai sudah terpenuhi, untuk kemudian dapat menggunakan tingkat di atasnya untuk dapat memotivasi pegawai tersebut.

Teori harapan motivasi kerja dikemukakan pendapat oleh Luthans, yaitu:

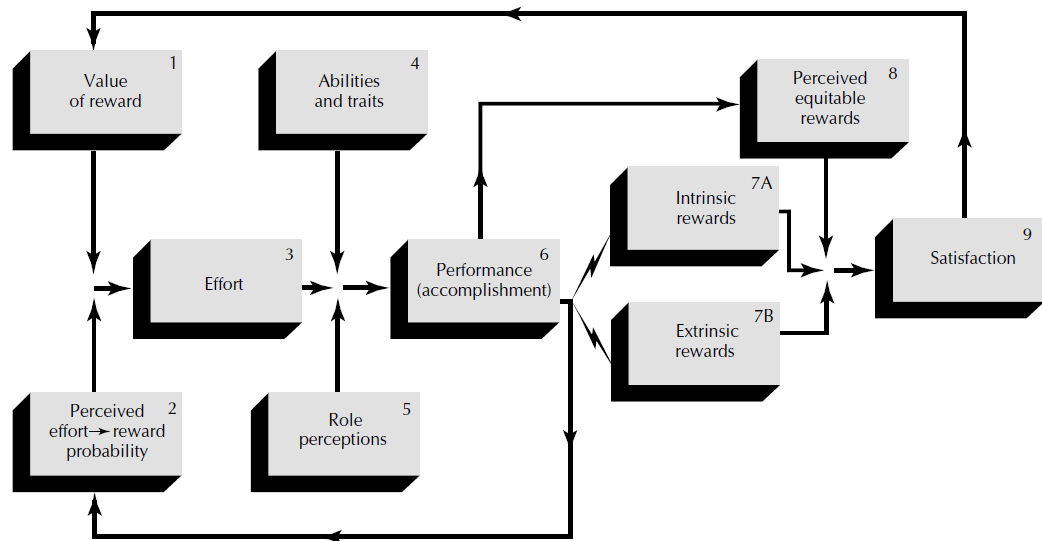
*They start with the premise that motivation (effort or force) does not equal satisfaction or performance. Motivation, satisfaction, and performance are all separate variables and relate in ways different from what was traditionally assumed.*²⁹

Terjemahan pendapat di atas menerangkan bahwa motivasi (usaha atau kekuatan) tidak sama dengan kepuasan atau kinerja. Motivasi, kepuasan, dan kinerja adalah variabel yang terpisah dan berhubungan dengan cara yang berbeda dari apa yang secara tradisional diasumsikan. Jadi dapat disimpulkan mereka

²⁸ *Ibid.* h. 163

²⁹ *Ibid.* h. 167

mempunyai pengertian yang berbeda akan tetapi dapat terhubung dalam suatu kondisi tertentu. Porter dan Lawler yang dikutip oleh Luthans memberikan gambaran mengenai hubungan kompleks antara motivasi, kepuasan dan kinerja dalam gambar 4 berikut:



Gambar 2.4 The Porter-Lawler Motivation Model

Sumber: Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (New York: McGraw-Hill, 2011) h. 168

Pada gambar tersebut terlihat ada usaha yang dilatarbelakangi oleh berbagai upaya penghargaan yang kemudian menghasilkan kinerja (*performance*). Ketika pegawai merasa mendapatkan penghargaan yang setimpal, maka disitulah terjadi kepuasan kerja bagi pegawai tersebut.

Teori Keadilan Motivasi Kerja dikemukakan oleh Luthans *"Simply put, the theory argues that a major input into job performance and satisfaction is the degree of equity (or inequity)*

*that people perceive in their work situation*³⁰”. Terjemahannya menyatakan bahwa sederhananya teori ini berpendapat bahwa input utama dalam prestasi kerja dan kepuasan adalah tingkat keadilan atau ketidakadilan yang orang melihat dalam situasi pekerjaan mereka. Seorang pegawai akan merasakan kepuasan dalam bekerja jika ada keadilan yang dirasakan olehnya saat bekerja.

*If the person's perceived ratio is not equal to the other's, he or she will strive to restore the ratio to equity. This "striving" to restore equity is used as the explanation of work motivation.*³¹

Pendapat di atas dapat diterjemahkan bahwa jika rasio dirasakan orang tersebut tidak sama dengan yang lain, dia akan berusaha untuk mengembalikan rasio terhadap keadilan. "Berusaha" untuk mengembalikan keadilan ini digunakan sebagai penjelasan dari motivasi kerja. Ketika terjadi sesuatu dengan keadilan yang dirasakan oleh diri pribadi seorang pegawai, maka ada penggerak dalam diri pegawai tersebut sehingga dapat merubah kondisi menjadi kondisi pada keadilan.

d. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

³⁰ *Ibid.*, hh. 169-170

³¹ *Ibid.*, h. 171

Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pendapat berikut:

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas: 1) faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri; 2) faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan.³²

Faktor internal dapat dijelaskan sebagai berikut:

Faktor intern yang memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang tersebut antara lain: kematangan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan, dan kepuasan kerja.³³

Kematangan pribadi seseorang amat berpengaruh pada motivasi dalam melaksanakan pekerjaan.³⁴ Orang yang bersifat egois dan manja biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerja sama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

Tingkat pendidikan yang dilalui seseorang amat memengaruhi motivasi kerja yang bersangkutan.³⁵ Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi

³² Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012) h. 296

³³ *Ibid.* h. 297

³⁴ *Ibid.* h. 297

³⁵ *Ibid.* h. 298

biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya.

Sebaliknya, jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

Seseorang mau bekerja keras bila ada keinginan dan harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan ia akan dapat bekerja lebih optimal.³⁶ Oleh karena itu perusahaan juga harus lebih memperhatikan keinginan dan harapan pegawainya agar motivasi dan kinerjanya lebih optimal.

Kebutuhan dianggap berbanding lurus dengan motivasi.³⁷ Semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

Kelelahan serta kebosanan juga merupakan faktor yang memengaruhi semangat dan kegairahan kerja seseorang.³⁸ Semangat dan gairah bekerja ini pada akhirnya juga akan berdampak pada motivasi kerjanya.

³⁶ *Ibid.* h. 298

³⁷ *Ibid.* h. 299

³⁸ *Ibid.* h. 299

Kepuasan kerja dikatakan turut memengaruhi motivasi pegawai.³⁹ Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya.

Faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan juga dapat memengaruhi motivasi.⁴⁰ Faktor yang berasal dari luar diri karyawan ini bisa mempengaruhi tingkat motivasi seorang karyawan.

Faktor lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.⁴¹ Lingkungan pekerjaan merupakan suatu faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Jika pengelolaan terhadap lingkungan kerja baik dan membuat nyaman karyawan ini juga akan berdampak pada motivasi dari karyawan itu sendiri.

³⁹ *Ibid.* h. 230

⁴⁰ *Ibid.* h. 300

⁴¹ *Ibid.* h. 300

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu bagian yang sensitif dalam sebuah organisasi. Seperti pendapat Marwansyah “Implementasi manajemen dan sistem kompensasi juga seringkali menjadi isu yang peka dalam sebuah organisasi”.⁴² Hal ini menunjukkan perlu adanya pengelolaan kompensasi yang serius dan adil bagi setiap karyawan. Kesalahan pada pemberian kompensasi merupakan kejadian yang sensitif dan dapat memicu tindakan kontra dari karyawan.

Pengelola organisasi harus memahami kompensasi dengan baik. Kompensasi memiliki pengaruh tersendiri bagi perusahaan maupun organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Rivai dan Sagala:

Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.⁴³

Terdapat beberapa pendapat mengenai definisi kompensasi itu sendiri, pendapat dari Daft yaitu “*Compensation is Monetary*

⁴² Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014) h. 269

⁴³ Veithzal Rivai dan Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009) h. 741

*payments (wages, salaries) and nonmonetary goods/commodities (benefits, vacations) used to reward employees*⁴⁴.

Pendapat dari Daft tersebut dapat diterjemahkan bahwa kompensasi adalah pembayaran moneter (upah, gaji) dan barang/komoditas non moneter (manfaat, liburan) yang digunakan sebagai penghargaan bagi karyawan. Kebanyakan orang berpikir bahwa kompensasi adalah pemberian uang kepada karyawan. Ini adalah pendapat yang salah, karena kompensasi merupakan bentuk penghargaan dalam bentuk uang maupun barang./jasa yang dapat bermanfaat bagi karyawan.

Pendapat berikutnya dikemukakan oleh Milkovich, Newman dan Gerhart, pendapatnya “*Compensation refers to all forms of financial returns tangible, services and benefits employees receive as part of an employment relationship*”.⁴⁵ Pendapat tersebut dapat diterjemahkan bahwa kompensasi mengacu pada semua bentuk pengembalian keuangan, jasa dan tunjangan bagi karyawan yang nyata diterima sebagai bagian dari hubungan kerja.

Definisi kompensasi yang diungkapkan oleh DeB, yaitu: “*Compensation is a broad term encompassing all the ways in which an organization may reward employees for their services*”

⁴⁴ Richard L. Daft, *Management* (Mason: Thomson South-Western, 2008) h. 404

⁴⁵ George T. Milkovich, Jerry M. Newman, dan Barry Gerhart. *Compensation* (New York: McGraw-Hill Companies, 2011) h. 10

⁴⁶. Terjemahan dari pendapat di atas menyatakan kompensasi adalah istilah yang luas meliputi segala jalan dimana sebuah organisasi memberi penghargaan kepada para pegawai karena pelayanan mereka. Para manajer organisasi memberikan kompensasi sebagai penghargaan terhadap karyawan karena pelayanan yang telah diberikan.

Robbins dan Coulter mengungkapkan:

*Organizational compensation can include many different types of rewards and benefits such as base wages and salaries, wage and salary add-ons, incentive payments, and other benefits and services.*⁴⁷

Pendapat di atas dapat diterjemahkan bahwa kompensasi organisasi dapat mencakup berbagai jenis penghargaan dan manfaat seperti gaji dan upah pokok, upah dan gaji tambahan, pembayaran insentif, serta tunjangan dan jasa lainnya. Dalam definisi ini, kompensasi juga merupakan suatu penghargaan bagi karyawan. Tidak hanya gaji pokok saja, namun juga tambahan lainnya seperti tunjangan, jasa, insentif, dan upah tambahan.

Pendapat lain juga memiliki definisi “*Compensation is a systematic approach to providing monetary value to employees in*

⁴⁶ Tapomoy Deb, *Compensation Management* (New Delhi: Excel Books, 2009) h. xi

⁴⁷ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management* (New Jersey: Prentice Hall, 2012) h. 326

*exchange for work performed*⁴⁸. Pendapat tersebut dapat diterjemahkan bahwa kompensasi adalah pendekatan sistematis untuk memberikan nilai harga kepada karyawan dalam pertukaran untuk pekerjaan yang dilakukan. Pekerjaan yang dilakukan memberikan efek kepada nilai dari kompensasi yang akan diberikan. Semakin tinggi kuantitas dan kualitas pekerjaan, maka seharusnya kompensasi yang diberikan pun semakin tinggi, begitu pula sebaliknya.

Pendapat selanjutnya dari Martocchio, menjelaskan bahwa:

*Compentation represents both the intrinsic and extrinsic rewards employees receive for performing their jobs. Intrinsic compensation reflects employees psychological mind-sets that result from performing their jobs. Extrinsic compensation includes both monetary and nonmonetary rewards.*⁴⁹

Pendapat di atas dapat diterjemahkan bahwa kompensasi tercerminkan kedalam penghargaan intrinsik dan ekstrinsik yang karyawan terima untuk pekerjaan yang mereka lakukan. Kompensasi intrinsik mencerminkan pemikiran psikologis karyawan yang dihasilkan dari pekerjaan yang mereka lakukan. Kompensasi ekstrinsik mencakup penghargaan dalam bentuk uang dan bukan uang.

⁴⁸ H-R Guide, *Compentation: Outlines and Definitions*, <<http://www.hr-guide.com/data/G400.htm>> (Diakses pada tanggal 27 Agustus 2016 pukul 5.50)

⁴⁹ Joseph J. Martocchio, *Strategic Compensation* (New Jersey: Prentice Hall, 2011) h. 5

Berman juga mengungkapkan beberapa komponen yang termasuk ke dalam kompensasi, pendapatnya yaitu:

*Total compensation includes salary, health care benefits, tuition reimbursement, retirement contributions, vacation and sick leave, and child/elder care support, as well as performance incentives and other bonuses.*⁵⁰

Pendapat tersebut dapat diterjemahkan bahwa total kompensasi termasuk gaji, tunjangan kesehatan, penggantian biaya kuliah, sumbangan pensiun, liburan dan cuti sakit, bantuan perawatan anak/orang tua, serta insentif kinerja dan bonus lainnya. Pernyataan ini dapat memperkuat bahwa kompensasi tidak hanya dalam bentuk uang atau materi saja tetapi juga non materi yang dapat menjadi penghargaan setimpal dengan kinerja yang telah dilakukan.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai definisi kompensasi, dapat disimpulkan kompensasi adalah penghargaan yang diterima karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.

b. Komponen Kompensasi

Kompensasi memiliki beberapa komponen yang saling bekerja sama untuk dapat mewujudkan tujuan dari kompensasi itu

⁵⁰ Evan M. Berman, *Performance and Productivity in Public and Nonprofit Organizations* (New York: M.E. Sharpe, 2006) hh. 186-187

sendiri. Komponen dari kompensasi merupakan bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan oleh pemimpin organisasi terhadap karyawannya. Rivai dan Sagala menjabarkan komponen kompensasi menjadi gaji, upah, insentif dan kompensasi tidak langsung (*Fringe Benefit*).⁵¹

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.⁵²

Berdasarkan pendapat di atas, gaji dapat dikatakan sebagai hak tetap karyawan setelah memberikan tenaga dan pikirannya bekerja untuk perusahaan. Setiap karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan berhak untuk mendapatkan gaji sesuai dengan perjanjian yang telah ditentukan.

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.⁵³

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.⁵⁴ Menurut pendapat tersebut, insentif bisa artikan

⁵¹ Veithzal Rivai dan Jauvani Sagala, *Op. Cit.* hh. 744-746

⁵² *Ibid.* h. 744

⁵³ *Ibid.* h. 744

⁵⁴ *Ibid.* h. 744

sebagai tambahan yang diberikan oleh perusahaan diluar dari gaji dan upah yang telah diberikan.

Fringe Benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan.⁵⁵

Kompensasi tidak langsung (*Fringe Benefit*) diberikan perusahaan dalam bentuk-bentuk upaya kesejahteraan karyawan. Contohnya: fasilitas, asuransi, uang pensiun, jaminan kesehatan, dan lain-lain.

Kompensasi merupakan hak yang harus diterima oleh guru berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) ketika sudah melaksanakan tugasnya. Hak yang diterima sesuai dengan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 yaitu gaji, tunjangan dan fasilitas, cuti, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, perlindungan dan pengembangan kompetensi.⁵⁶

Peraturan tersebut senada dengan Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 yaitu tunjangan, penghargaan, promosi, penilaian, penghargaan dan sanksi oleh guru kepada peserta didik, perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual, akses memanfaatkan sarana dan prasarana

⁵⁵ *Ibid.* h. 746

⁵⁶ Republik Indonesia, *Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 2014 BAB IV Pasal 21 Tentang Aparatur Sipil Negara*.

pembelajaran, kebebasan berserikat, kesempatan berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan, pengembangan dan peningkatan kualifikasi akademik, kompetensi dan keprofesian guru, serta cuti.⁵⁷

c. Klasifikasi Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan di suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa bentuk. Pendapat Davis dan Werther yang dikutip oleh Marwansyah mengelompokkan kompensasi sebagai berikut:

Kompensasi langsung yang terdiri atas (a) gaji dan upah pokok, dan (b) insentif dan bagi-hasil; dan kompensasi tidak langsung yang berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan. Kompensasi tidak langsung dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis: (a) yang disediakan secara sukarela oleh pengusaha/majikan, dan (b) yang diwajibkan oleh hukum/peraturan.⁵⁸

Pendapat di atas mengklasifikasikan kompensasi menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung berupa pemberian timbal balik berupa uang secara langsung, seperti yang pendapat di atas yaitu gaji, insentif dan bagi hasil. Kompensasi tidak langsung berupa

⁵⁷ Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 BAB III Tentang Guru*.

⁵⁸ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2014) h. 276

pemberian timbal balik yang bukan berupa uang secara langsung, melainkan program kesejahteraan karyawan.

Mondy dan Noe dalam Marwansyah juga berpendapat mengenai klasifikasi kompensasi, yaitu “(a) kompensasi finansial dan (b) kompensasi non-finansial”⁵⁹. Kompensasi dalam hal ini dikelompokkan berdasarkan timbal balik yang diterima, baik berbentuk finansial maupun yang non finansial. Kompensasi finansial terdiri atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung.

Kompensasi finansial langsung dan tidak langsung dikemukakan sebagai berikut:

Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran yang diterima oleh seseorang dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak-langsung atau *benefits* (maslahat) meliputi semua bentuk balas jasa finansial yang tidak termasuk ke dalam kompensasi finansial langsung, seperti tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan, dan sebagainya.⁶⁰

Kompensasi non-finansial dikemukakan oleh Mondy dan Noe yang dikutip Marwansyah sebagai berikut:

Kompensasi non-finansial mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau yang berupa lingkungan psikologis dan/ atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja.⁶¹

⁵⁹ *Ibid.* h. 276

⁶⁰ *Ibid.* h. 276

⁶¹ *Ibid.* h. 276

Kompensasi non-finansial menurut pendapat di atas, dapat diartikan sebagai kepuasan yang bersumber dari lingkungan karyawan. Lingkungan dapat bersifat psikologis, fisik, maupun keduanya (psikologis dan fisik).

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Kompensasi dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya diungkapkan oleh Flippo yaitu:

*(1) supply and demand for employee skills, (2) labor organizations, (3) the firm's ability to pay, (4) productivity of the firm and the economy, (5) cost of living, and (6) government.*⁶²

Faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut terjemahan di atas adalah (1) penawaran dan permintaan keterampilan karyawan, (2) organisasi buruh, (3) kemampuan perusahaan untuk membayar, (4) produktivitas perusahaan dan ekonomi, (5) biaya hidup, dan (6) pemerintah.

*It is nevertheless true that a wage is a price for the services of a human being. The firm desires these services, and it must pay a price that will bring forth the supply, which is controlled by the individual worker or by a group of workers acting in concert. The primary practical result of the operation of this law of supply and demand is the creation of the "going-wage rate".*⁶³

⁶² Edwin B. Flippo, *Personnel Management* (Singapore: McGraw-Hill, 1984) h. 282

⁶³ *Ibid.* h. 282

Terjemahan di atas menyatakan bahwa benar upah adalah harga untuk jasa yang diberikan oleh manusia. Perusahaan menginginkan jasa tersebut, dan harus membayar dengan harga yang akan mendatangkan penawaran, yang dikendalikan oleh individu atau sekelompok pekerja yang bertindak dalam mencapai persetujuan. Hasil utama yang praktis dari operasi hukum penawaran dan permintaan ini adalah penciptaan “tingkat akan upah”.

*To strengthen their control over the supply of labor, union seek such goals as union or closed shops, regulated or restricted substitution of capital for labor through technology, and controlled entry into apprenticeship programs.*⁶⁴

Terjemahan di atas menyatakan bahwa untuk memperkuat pengendalian serikat pekerja atas penawaran tenaga kerja, serikat pekerja mencari sasaran seperti penyatuan atau menutup perusahaan, mengatur atau membatasi substitusi modal bagi tenaga kerja melalui teknologi, dan dikendalikan masuk ke dalam program magang.

*All of these activities serve to restrict the number of alternatives open to the employer, who must see that other groups besides labor are properly compensated.*⁶⁵

⁶⁴ *Ibid.* h. 283

⁶⁵ *Ibid.* h. 283

Terjemahan pendapat tersebut berarti semua kegiatan yang dilakukan serikat pekerja berfungsi untuk membatasi sejumlah alternatif yang terbuka untuk pemberi kerja, yang mana harus melihat kelompok lain selain tenaga kerja adalah kompensasi yang baik.

“If the firm is marginal and cannot afford to pay competitive rates, its employees will generally leave it for better-paying jobs”.⁶⁶

Terjemahan kalimat tersebut adalah jika perusahaan menjadi kecil dan tidak mampu membayar tarif yang kompetitif, karyawan umumnya akan meninggalkannya untuk pekerjaan dengan gaji yang lebih baik. Pendapat ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan membayar kompensasi sangat menentukan tenaga kerja yang ada dalam perusahaan tersebut.

In the battle against inflation, representatives of the federal government have attempted to use computed productivity gains as guidelines in the settlement of wage disputes between managements and unions.⁶⁷

Terjemahan di atas menyatakan bahwa pada saat itu dalam memerangi inflasi, perwakilan dari pemerintah pusat telah berusaha untuk menggunakan keuntungan produktivitas untuk dihitung sebagai pedoman dalam penyelesaian perselisihan mengenai upah antara manajemen dan serikat pekerja.

⁶⁶ *Ibid.* h. 283

⁶⁷ *Ibid.* h. 283

Produktivitas dijadikan acuan untuk dapat menentukan tingkat upah yang akan diterima oleh karyawan.

“Another formula hailed by many as the answer is the cost-of-living adjustment of wages”.⁶⁸ Terjemahan kalimat tersebut menyatakan bahwa formula lain yang diterima oleh banyak orang sebagai jawabannya adalah biaya hidup dalam pengaturan upah. Nilai upah dapat dipertimbangkan dari biaya hidup karyawan pada saat ini.

“It can also be contended that the federal government is instrumental in salary determination through its insistence upon collective bargaining with organized labor”.⁶⁹ Kalimat tersebut dapat diterjemahkan bahwa pemerintah pusat berperan dalam penentuan gaji melalui desakan pada perundingan bersama dengan buruh yang terorganisir. Pemerintah pusat dapat berdiskusi mengenai penentuan gaji dengan pihak-pihak yang terkait.

Secara garis besar faktor-faktor kompensasi dibagi 3 (tiga), yaitu: faktor interen organisasi, pribadi karyawan yang bersangkutan, dan faktor eksteren pegawai organisasi.⁷⁰

⁶⁸ *Ibid.* h. 284

⁶⁹ *Ibid.* h. 285

⁷⁰ Nova Retnowati dan Muslichah Erma Widia, *Op.Cit.* h. 12

Faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah kemampuan membayar organisasi dan serikat pekerja.⁷¹ Faktor intern ini berasal dari dalam organisasi itu sendiri. Internal organisasi dapat memberikan pengaruhnya dalam penentuan nilai kompensasi yang diterima oleh karyawan.

Besarnya keuntungan perusahaan akan memperbesar himpunan dana untuk kompensasi.⁷² Kompensasi merupakan salah satu komponen dari penetapan dalam harga pokok produksi. Jika kompensasi yang diberikan tinggi maka akan berpengaruh terhadap biaya produksi, yang kemudian berefek pada harga pokok produksi.

Tingginya harga pokok akan mengakibatkan tingginya harga jual. Oleh karenanya diperlukan karyawan yang berkualitas untuk dapat menghasilkan produk dan sistem penjualan yang berkualitas pula.

Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan.⁷³ Serikat pekerja melakukan perlindungan kepada para pekerja. Serikat tersebut dapat menuntut perbaikan kompensasi jika ditemukan ketidaksesuaian.

⁷¹ *Ibid.* h. 12

⁷² *Ibid.* h. 13

⁷³ *Ibid.* h. 13

Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen organisasi.

Faktor pribadi karyawan yang mempengaruhi besarnya pemberian kompensasi adalah produktifitas kerja, posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman serta jenis dan sifat pekerjaan.⁷⁴

Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.⁷⁵ Jika kompensasi diberikan berdasarkan produktivitas, maka bagi karyawan yang memiliki produktivitas yang tinggi maka semakin tinggi pula kompensasi yang diberikan.

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi.⁷⁶ Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang , semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya. Hal ini pun berlaku pada sebaliknya.

Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman atau lebih rendah tingkat pendidikannya.⁷⁷

Pertimbangan ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada pengalaman dan pendidikan seseorang. Hal ini juga dapat

⁷⁴ *Ibid.* h. 13

⁷⁵ *Ibid.* h. 14

⁷⁶ *Ibid.* h. 14

⁷⁷ *Ibid.* h. 14

memacu pegawai lain untuk dapat memiliki pengalaman dan pendidikan yang lebih tinggi lagi.

Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya resiko dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai yang bersangkutan.⁷⁸ Jenis dan sifat pekerjaan yang berbeda, maka resiko dan tanggung jawab yang dipikul juga berbeda. Oleh karena itu, kompensasi yang diberikan berbeda berdasarkan jenis dan sifat pekerjaannya.

Faktor eksteren pegawai dan organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi (a) adalah penawaran dan permintaan terhadap tenaga kerja, (b) biaya hidup, (c) pemerintah, dan (d) kondisi perekonomian nasional.⁷⁹

Jika penawaran/jumlah tenaga kerja langka/jarang maka gaji akan cenderung naik.⁸⁰ Hal ini karena sulitnya untuk mendapatkan tenaga sehingga perusahaan memutuskan untuk memberikan gaji yang tinggi untuk posisi dengan jumlah tenaga kerja yang langka tersebut.

Jika permintaan tenaga kerja yang berkurang atau kesempatan kerja menjadi langka maka gaji cenderung rendah.⁸¹ Ini dikarenakan tenaga yang diperlukan tidak terlalu banyak dan

⁷⁸ *Ibid.* h. 15

⁷⁹ *Ibid.* hh. 15-17

⁸⁰ *Ibid.* h. 15

⁸¹ *Ibid.* h. 15

tidak memerlukan pengorbanan yang lebih untuk mendapatkannya maka perusahaan cenderung menetapkan gaji yang rendah.

Besarnya kompensasi terutama upah/gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup.⁸² Biaya hidup yang semakin tinggi tentu perusahaan harus menyesuaikan tingkat kompensasi yang akan diberikan. Agar tidak menimbulkan tindakan-tindakan kontra karena merasa tidak puas dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukannya.

Peran pemerintah dalam kaitannya dengan kompensasi adalah pemerintah menetapkan tingkat upah minimum.⁸³ Upah minimum ini sudah disesuaikan dengan kondisi lingkungan dimana regulasi tersebut diberlakukan.

Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut.⁸⁴ Jika ekonomi suatu negara memburuk ini dapat membuat para investor khawatir sehingga pendapatan organisasi menjadi berkurang. Sehingga organisasi akan memangkas pengeluaran operasionalnya. Salah satunya dengan mengurangi biaya kompensasi.

⁸² *Ibid.* h. 16

⁸³ *Ibid.* h. 16

⁸⁴ *Ibid.* h. 17

3. Hubungan Kompensasi dengan Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori yang menghubungkan variabel kompensasi dengan variabel motivasi kerja. Flipppo mengungkapkan:

*As far as the organization is concerned, employees compensation programs are designed to do three things: (1) to attract capable employees to the organization, (2) to motivate them toward superior performance, and (3) to retain their services over an extended period of time.*⁸⁵

Terjemahan pendapat di atas adalah sejauh organisasi yang bersangkutan, program kompensasi karyawan dirancang untuk melakukan tiga hal: (1) untuk menarik karyawan mampu organisasi, (2) untuk memotivasi mereka menuju kinerja yang unggul, dan (3) untuk mempertahankan layanan mereka lebih diperpanjang periode waktu. Ini membuktikan bahwa kompensasi dirancang salah satunya untuk memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Kompensasi juga dapat berhubungan dengan motivasi, seperti penjelasan berikut:

*Importantly too, anything dealing with compensation, or the pay and benefits one receives at work, is an extrinsic reward. And, like all extrinsic rewards, pay and benefits have to be well managed in all aspects of the integrated model for their motivational value to prove positive in terms of performance impact.*⁸⁶

Pendapat di atas dapat diterjemahkan bahwa yang penting, apa pun yang berhubungan dengan kompensasi, atau gaji dan tunjangan

⁸⁵ Edwin B. Flipppo, *Op. Cit.* h. 281

⁸⁶ John R. Schermerhorn, Jr., *et al. Op. Cit.* hh. 131-132

salah satu yang diterima di tempat kerja, merupakan imbalan ekstrinsik. Dan, seperti semua imbalan, pembayaran dan manfaat ekstrinsik harus dikelola dengan baik dalam semua aspek model terintegrasi untuk nilai motivasi mereka yang membuktikan dampak kinerja yang positif. Dalam hal ini kompensasi memiliki hubungan terhadap nilai dari motivasi karyawan. Semakin baik dalam mengelola kompensasi, maka semakin baik pula motivasi yang timbul dari diri karyawan itu sendiri.

Soekidjo Notoatmojo mengungkapkan:

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. akan tetapi bila kompensasi itu diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan justru akan menurun.⁸⁷

Ini membuktikan adanya pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Karena sistem kompensasi yang baik akan berdampak pula pada motivasi kerja karyawan, begitupun sebaliknya.

⁸⁷ Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009) h. 142

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Penelitian oleh Faheem Ghazanfar, Shuai Chuanmin, Muhammad Mahroof Khan, dan Mohsin Bashir berjudul *A Study of Relationship between Satisfaction with Compensation and Work Motivation* yang diterjemahkan menjadi Studi Hubungan antara Kepuasan dengan Kompensasi dan Motivasi Kerja. Menggunakan pendekatan survei dan dianalisis menggunakan Chi Square dan Korelasi. Temuan utama dari penelitian ini adalah: 1) kepuasan kompensasi dapat menjadi faktor motivasi kerja. 2) gaji yang fleksibel bukan merupakan faktor pendorong dalam pekerjaan yang karyawan memegang. 3) imbalan tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Penelitian oleh Muhammad Rizal , M. Syafiie Idrus, Djumahir, dan Rahayu Mintarti berjudul *Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendary City)* yang diterjemahkan menjadi Pengaruh Kompensasi pada Motivasi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi pada Manajemen Pendapatan Daerah di Kota Kendari). Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menunjukkan efek empiris kompensasi pada motivasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap komitmen

organisasi dan kinerja karyawan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Model*) atau diartikan model persamaan struktural . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi dan komitmen organisasi, tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen dan motivasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi pada kinerja karyawan. Selain itu, studi ini menemukan bahwa kompensasi tidak dapat langsung meningkatkan kinerja karyawan, namun mampu meningkatkan motivasi dan memperkuat komitmen organisasi. Motivasi memberi efek yang kuat pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan dibandingkan antara motivasi dan komitmen organisasi atau melalui komitmen organisasi saja.

Persamaan kedua penelitian di atas dengan penelitian ini adalah sama menggunakan variabel kompensasi dan motivasi kerja serta menggunakan pendekatan survei. Berdasarkan hasil kedua penelitian tersebut ditemukan adanya hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja. Perbedaan kedua penelitian di atas dengan penelitian ini adalah pada banyaknya variabel, penelitian di atas menggunakan

tiga variabel sedangkan penelitian ini dua variabel. Lokasi kedua penelitian tersebut juga berbeda dengan penelitian ini.

C. Kerangka Berpikir

Manusia bekerja tentu berdasarkan *jobdesk* dan tujuan pekerjaan yang telah dirancang oleh pengelola organisasi. Jika pekerja sudah melakukan *jobdesk* yang dibebankan kepadanya, maka pihak pengelola organisasi mempunyai kewajiban untuk memberikan balas jasa. Balas jasa dalam hal ini disebut juga dengan kompensasi.

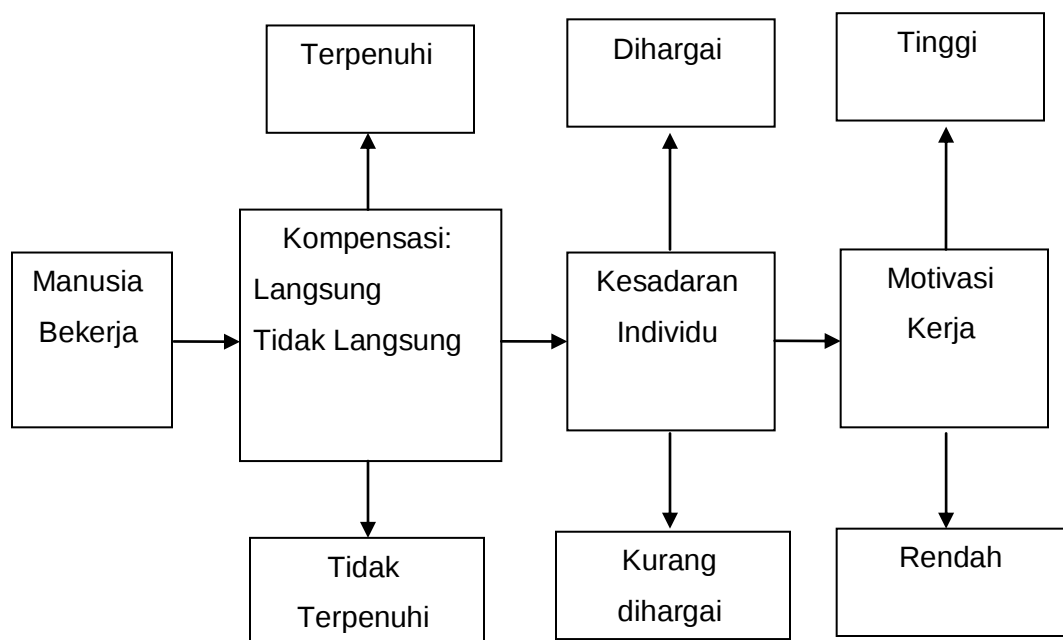
Kompensasi merupakan penghargaan atau balas jasa dari pihak pemberi kerja terhadap pekerjanya. Kompensasi dapat bersifat intrinsik (pembinaan, *workshop*, dll.) maupun ekstrinsik (gaji, tunjangan, insentif, dll.). Kompensasi dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pekerja dalam menjalankan hidupnya. Oleh karena itu pengelola organisasi harus mengelola kompensasi dengan baik dan sesuai dengan apa yang telah diberikan pekerjanya.

Pekerja yang mendapatkan kompensasi yang baik, akan menyadari bahwa pengelola organisasi menghargai kinerjanya. Pekerja akan merasa senang karena selain kebutuhannya terpenuhi, pengelola organisasi juga memberikan perhatian khusus terhadap kinerja yang telah dilakukannya selama ini. Oleh karena itu dapat timbul dorongan untuk dapat bekerja

dengan lebih baik lagi. Dorongan seperti ini dapat disebut dengan motivasi kerja.

Motivasi kerja adalah suatu aktivitas dorongan dalam diri pekerja untuk dapat bekerja lebih baik lagi dari sebelumnya. Motivasi kerja dapat mengarahkan bahkan menjaga kualitas pekerjaan agar tetap pada alur pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam hal ini motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja dan juga pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelola organisasi perlu menimbulkan dan juga menjaga agar motivasi kerja selalu ada pada diri pegawainya.

Dengan demikian, stimulus berupa kompensasi yang baik dan efektif dapat memberikan dorongan untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi. Semakin sesuai dan efektif kompensasi yang diberikan maka motivasi kerja pegawai akan semakin tinggi juga. Pegawai dapat menyadari bahwa pengelola organisasi menghargai kinerjanya. Pekerja nantinya juga dapat menghargai organisasi dengan melakukan kinerja yang turut membantu pencapaian tujuan organisasi.



Gambar 2.5 Kerangka Berpikir

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan kerangka teoritis, adanya hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berfikir di atas, maka dapat diajukan hipotesis “terdapat hubungan yang positif antara kompensasi dengan motivasi kerja di SD Negeri Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur”.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan oleh peneliti, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengetahuan berdasarkan data dan fakta yang tepat (sahih, benar, valid) dan dapat dipercaya (dapat diandalkan/reliabel) apakah terdapat hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru di SD Negeri Kecamatan Pulogadung, Jakarta Timur.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di SD Negeri Kecamatan Pulogadung. Penelitian dilakukan selama 2 (dua) bulan terhitung bulan Desember 2016 sampai dengan bulan Januari 2017. Penelitian ini dilakukan pada bulan tersebut karena merupakan waktu yang paling efektif bagi peneliti untuk melakukan penelitian.

C. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Karena peneliti akan melakukan pengumpulan data dari tempat

penelitian yang alamiah untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel yang diteliti.

D. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah guru PNS (Pegawai Negeri Sipil) di SD Negeri Kecamatan Pulogadung sebanyak 418 orang guru PNS. Berdasarkan jumlah guru PNS tersebut kemudian dilakukan pengambilan sampel.

Ukuran sampel ditentukan melalui rumus Slovin. Rumus Slovin dinyatakan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

E = kelonggaran, ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 2%.⁸⁸

Berdasarkan rumus tersebut, dapat ditentukan ukuran sampel dari populasi 418 orang dan tingkat kesalahan 10%, sebagai berikut:

⁸⁸ Husein Umar, *Metode Riset untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008) h. 78

$$n = \frac{418}{1 + 418 \cdot 0,1^2}$$

$$n = \frac{418}{5,18}$$

$$n = 80,695$$

Dari hasil $n = 80,695$ dapat dibulatkan menjadi 81 orang.

Sampel yang dipilih akan diambil dengan menggunakan *simple random sampling*. Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.⁸⁹ Peneliti mengambil teknik ini karena setiap subjek memiliki posisi yang sama sebagai guru untuk dapat diambil sebagai sampel. Sampel random ini dilakukan dengan salah satu cara, yaitu dengan undian.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Variabel Motivasi Kerja (variabel y)

a. Definisi Konseptual

Motivasi kerja adalah kekuatan psikologis individu yang mengarahkan perilaku menuju kinerja yang optimal.

⁸⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009) h. 82

b. Definisi Operasional

Motivasi kerja adalah kekuatan psikologis guru yang mengarahkan perilaku menuju kinerja yang optimal dengan indikator: 1) Ketekunan, 2) Tingkat usaha, 3) Keadilan, 4) Tanggung jawab, dan 5) Prestasi.

c. Kisi-Kisi Instrumen

Pertanyaan-pertanyaan dalam Motivasi Kerja guru PNS menggunakan skala lima alternatif yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Masing-masing pernyataan atau pertanyaan diberi skor satu sampai lima tergantung pada sifat pertanyaan atau pernyataan. Untuk pernyataan atau pertanyaan yang bersifat positif, jawaban diberi skor sebagai berikut: S= 5, SR=4, JR=3, PH=2, TPH=1. Sedangkan untuk yang bersifat negatif diberi skor sebagai berikut: S= 1, SR=2, JR=3, PH=4, TPH=5.

No.	Variabel	Indikator	No. Item
1.	Motivasi kerja	a. Ketekunan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
		b. Tingkat usaha	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
		c. Keadilan	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24
		d. Tanggung jawab	25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32
		e. Prestasi	33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40

2. Variabel Kompensasi (variabel x)

a. Definisi Konseptual

Kompensasi adalah penghargaan yang diterima karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.

b. Definisi Operasional

Kompensasi adalah penghargaan yang diterima guru atas pekerjaan yang telah mereka lakukan dengan indikator: 1) Kompensasi langsung, dan 2) Kompensasi tidak langsung.

c. Kisi-Kisi Instrumen

Pertanyaan-pertanyaan dalam Kompensasi guru PNS menggunakan skala lima alternatif yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Masing-masing pernyataan atau pertanyaan diberi skor satu sampai lima tergantung pada sifat pertanyaan atau pernyataan. Untuk pernyataan atau pertanyaan yang bersifat positif, jawaban diberi skor sebagai berikut: SS= 5, S=4, KS=3, TS=2, STS=1. Sedangkan untuk yang bersifat negatif diberi skor sebagai berikut: SS= 1, S=2, KS=3, TS=4, STS=5.

No.	Variabel	Indikator	No. Item
1.	Kompensasi	a. Kompensasi Langsung 1) Gaji 2) Tunjangan b. Kompensasi tidak langsung 1) Cuti 2) Jaminan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 23, 24, 25, 26, 27 28, 29, 30, 31, 32

		pensiun	
		3) Perlindungan	33, 34, 35, 36, 37
		4) Pengembangan Kompetensi	38, 39, 40, 41, 42

F. Uji Coba Instrumen

Sebelum instrumen akan digunakan, instrumen terlebih dahulu diuji coba untuk mengetahui validitas dan realibilitas hasil pengukurannya. Dengan demikian dapat memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian.

1. Uji Validitas Instrumen

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid.⁹⁰ Untuk uji validitas instrumen kedua variabel digunakan validitas eksternal, sedang rumus yang digunakan untuk menghitungnya adalah rumus korelasi *Product Moment* dari Karl Pearson sebagai berikut:

⁹⁰*Ibid.* h. 121

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}^{91}$$

Keterangan:

$x = X - \bar{X}$

$y = Y - \bar{Y}$

$X =$ skor rata-rata dari X

$Y =$ skor rata-rata dari Y

2. Uji Realibilitas Instrumen

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.⁹² Dari angket ini digunakan rumus Alpha, dimana penggunaan rumus ini disesuaikan dengan teknik skorsing yang dilakukan pada setiap item dalam instrumen. Rumus Alpha:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

$r_{11} =$ reliabilitas instrumen

$k =$ banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2 =$ jumlah varians butir

$\sigma_t^2 =$ varians total.⁹³

⁹¹ Sudjana, *Metoda Statistika* (Bandung: Tarsito, 1997) h. 318

⁹² Sugiyono, *Op. Cit.*, h. 121

⁹³ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013) h.180

G. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Uji Normalitas

Hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji dengan Statistik Parametris. Parametris mensyaratkan bahwa data setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal.⁹⁴ Oleh karena itu uji normalitas perlu dilakukan dalam proses menganalisis data. Pengujiannya dilakukan dengan menggunakan rumus uji Liliefors:

$$L_o = |F(Z_i) - S(Z_i)|$$

Keterangan:

L_o = harga mutlak terbesar

$F(Z_i)$ = peluang angka baku

$S(Z_i)$ = proporsi angka baku

2. Uji Analisis Regresi

Penelitian ini memiliki dua variabel yang diteliti. Jika mempunyai data yang terdiri atas dua atau lebih variabel, adalah sewajarnya untuk mempelajari cara bagaimana variabel-variabel itu berhubungan.⁹⁵ Untuk itu, maka dilakukan analisis regresi. Model yang digunakan adalah model regresi linear sederhana dengan rumus sebagai berikut:

⁹⁴ Sugiyono, *Op.Cit.* h. 172

⁹⁵ Sudjana, *Op. Cit.* h. 310

$$\hat{Y} = a + bX^{96}$$

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}^{97}$$

Setelah diketahui nilai a dan b selanjutnya dalam analisis regresi adalah menentukan ketetapan persamaan estimasi yang dihasilkan. Untuk mengetahui ketepatan persamaan dapat digunakan kesalahan standar estimasi (*standard error of estimate*) dengan rumus:

$$S_e = \sqrt{\frac{\sum Y^2 - a \sum Y - b \sum XY}{n - 2}}$$

3. Uji Hipotesis

a. Uji Keberartian Regresi

Digunakan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh berarti atau tidak berarti. Dengan demikian hipotesis statistika:

$$H_0: \beta = 0$$

⁹⁶ *Ibid.* h. 312

⁹⁷ *Ibid.* h. 315

$$H_0: \beta \neq 0$$

Kriteria pengujian:

Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Regresi dinyatakan berarti atau signifikan jika menolak H_0

b. Uji Linieritas Regresi

Uji linieritas ini dilakukan untuk mengetahui apakah persamaan regresi tersebut merupakan bentuk linier atau tidak linier. Dengan hipotesis statistik:

$$H_0: Y = \alpha + \beta X$$

$$H_0: Y \neq \alpha + \beta X$$

Kriteria pengujian linieritas regresi adalah:

Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Regresi dinyatakan linier bila berhasil menerima H_0 .

c. Uji Koefisien Korelasi

Menghitung koefisien korelasi menggunakan rumus “r” (*product moment*) dari Karl Pearson, dengan rumus:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi Pearson

X = variabel bebas

Y = variabel terikat⁹⁸

d. Uji signifikansi korelasi (Uji-t)

Menghitung Uji-t untuk mengetahui signifikan koefisien korelasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}^{99}$$

keterangan:

t = skor signifikan koefisien korelasi

r = koefisien korelasi *product moment*

n = banyaknya sampel/data

Hipotesis statistik:

$H_0: \mu = 0$ (tidak ada hubungan)

$H_1: \mu \neq 0$ (ada hubungan)

Dengan kriteria pengujian:

Terima H_0 bila $t_{hitung} < t_{tabel}$

Tolak H_0 bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis berarti

Hal ini dilakukan pada taraf signifikan 0,05 dengan derajat keberhasilan (dk) = $n - 2$. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka tolak H_0 dan berarti koefisien korelasi signifikan, sehingga dapat disimpulkan antara variabel x dan variabel y terdapat hubungan positif.

⁹⁸ Misbahuddin dan Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013) h. 66

⁹⁹ Sugiyono, *Op. Cit.* h.184

e. Perhitungan Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui persentase besarnya variasi Y ditentukan oleh X dengan menggunakan rumus koefisien determinasi atau koefisien penentu (KP) sebagai berikut:

$$KP = (KK)^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KK = koefisien korelasi¹⁰⁰

¹⁰⁰ Misbahudin dan Iqbal Hasan, *Op. Cit.* h. 67

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Karakteristik Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekolah Dasar (SD) Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Jumlah populasi tersebut adalah 418 guru. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah menggunakan *simple random sampling*. Peneliti menggunakan rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel sebesar 81 orang guru.

Dari sampel yang telah ditentukan, sampel tersebut dikelompokkan menjadi beberapa karakteristik. Berikut adalah karakteristik-karakteristik sampel yang didapat oleh peneliti setelah memperoleh data dari lapangan.

a. Karakteristik Sampel Penelitian Berdasarkan Usia

Guru yang menjadi responden penelitian, jika dilihat berdasarkan kelas usia terbagi menjadi beberapa rentang usia. Rentang usia 26 – 30 sebanyak 4 orang, rentang 31 – 35 tidak ada, rentang 36 – 40 sebanyak 4 orang, rentang 41 – 45 sebanyak 3 orang, rentang 46 – 50 sebanyak 11 orang, rentang 51 – 55 sebanyak 32 orang, dan rentang 56 – 60 sebanyak 27

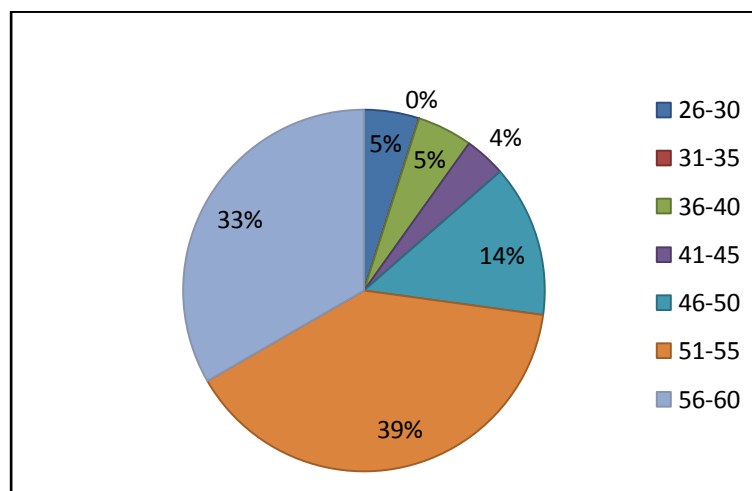
orang. Distribusi frekuensi dari karakteristik sampel berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Usia

No	Rentang Usia	Frekuensi	Persentase
1	26 – 30	4	4,94%
2	31 – 35	0	0,00%
3	36 – 40	4	4,94%
4	41 – 45	3	3,70%
5	46 – 50	11	13,58%
6	51 – 55	32	39,51%
7	56 – 60	27	33,33%
Jumlah		81	100%

Sumber: Tabel Kelompok Data Guru Berdasarkan Usia
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Data tersebut juga dapat digambarkan dalam bentuk diagram *pie* sebagai berikut:



Gambar 4.1 Distribusi Sampel Berdasarkan Usia

Sumber: Frekuensi Guru Berdasarkan Usia
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

b. Karakteristik Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin

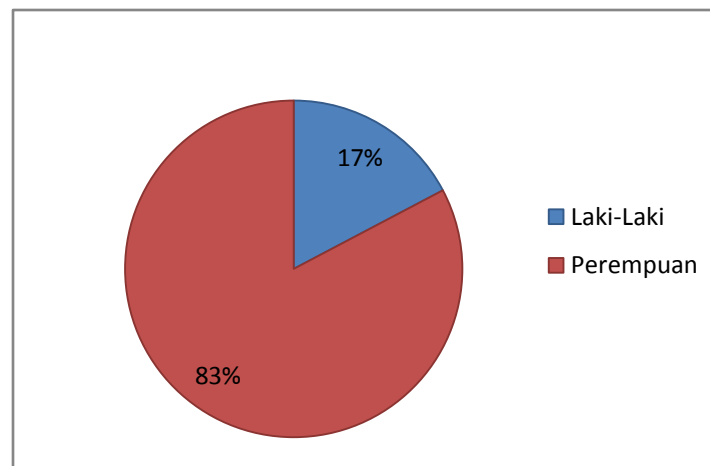
Guru yang menjadi sampel penelitian ini berjumlah 81 orang yang terdiri dari 14 orang guru berjenis kelamin laki-laki dan 67 orang guru berjenis kelamin perempuan. Distribusi frekuensi dari karakteristik sampel berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	14	17,28%
2	Perempuan	67	82,72%
Jumlah		81	100%

Sumber : Tabel Kelompok Data Guru Berdasarkan Jenis Kelamin
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Data tersebut juga dapat digambarkan dalam bentuk diagram sebagai berikut:



Gambar 4.2 Distribusi Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber : Frekuensi Guru Berdasarkan Jenis Kelamin
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

c. Karakteristik Sampel Berdasarkan Asal Sekolah

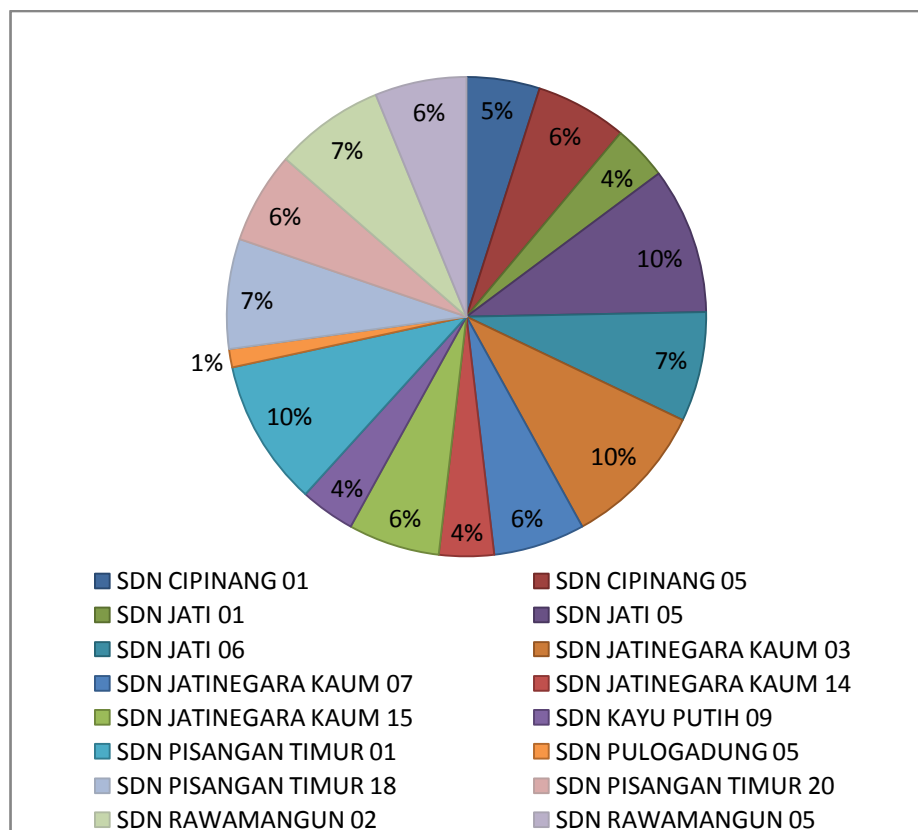
Anggota sampel terbagi atas guru PNS yang terdapat dari Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 81 orang guru yang menjadi responden penelitian. Secara lebih jelas, distribusi frekuensi dari karakteristik sampel berdasarkan asal sekolah dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Asal Sekolah

No	Nama Sekolah	Frekuensi	Persentase
1	SDN CIPINANG 01	4	4,94%
2	SDN CIPINANG 05	5	6,17%
3	SDN JATI 01	3	3,70%
4	SDN JATI 05	8	9,88%
5	SDN JATI 06	6	7,41%
6	SDN JATINEGARA KAUM 03	8	9,88%
7	SDN JATINEGARA KAUM 07	5	6,17%
8	SDN JATINEGARA KAUM 14	3	3,70%
9	SDN JATINEGARA KAUM 15	5	6,17%
10	SDN KAYU PUTIH 09	3	3,70%
11	SDN PISANGAN TIMUR 01	8	9,88%
12	SDN PULOGADUNG 05	1	1,23%
13	SDN PISANGAN TIMUR 18	6	7,41%
14	SDN PISANGAN TIMUR 20	5	6,17%
15	SDN RAWAMANGUN 02	6	7,41%
16	SDN RAWAMANGUN 05	5	6,17%
Jumlah		81	100%

Sumber: Tabel Kelompok Data Guru Berdasarkan Asal Sekolah
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Data tersebut juga dapat digambarkan dalam bentuk diagram sebagai berikut:



Gambar 4.3 Distribusi Sampel Berdasarkan Asal Sekolah
Sumber: Frekuensi Guru Berdasarkan Asal Sekolah
 (Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

2. Deskripsi Data di Lapangan

a. Deskripsi Variabel Kompensasi

Variabel kompensasi yang diteliti menggunakan instrumen dengan butir pernyataan sebanyak 32 butir. Setelah melakukan pengolahan data dari total 81 orang responden, diperoleh skor

tertinggi sebesar 160 dan skor terendah sebesar 110¹⁰¹ dengan skor rata-rata sebesar 134,26¹⁰². Perolehan data lebih lengkapnya dapat dilihat dari tabel distribusi frekuensi data sebagai berikut:

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Data Variabel Kompensasi

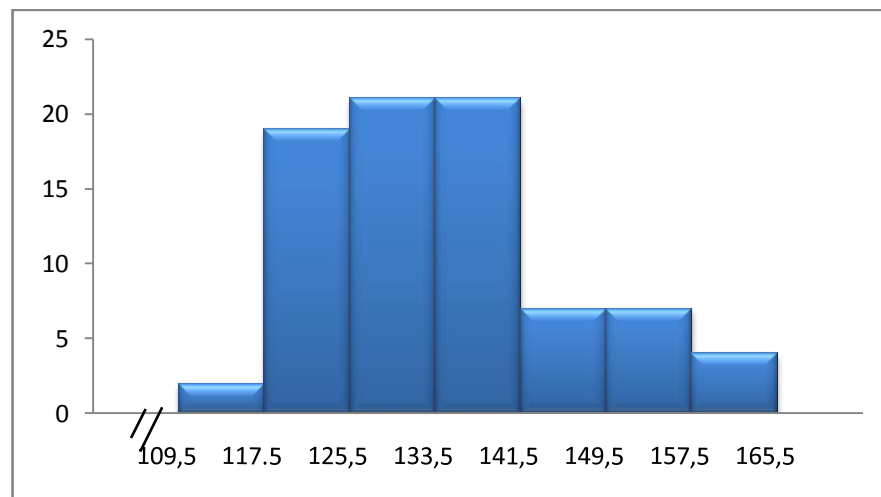
No	Kelas Interval	Batas Kelas	Titik Tengah	Frekuensi	%
1	110 - 117	109,5 - 117,5	113,5	2	2,47%
2	118 - 125	117,5 - 125,5	121,5	19	23,46%
3	126 - 133	125,5 - 133,5	129,5	21	25,93%
4	134 - 141	133,5 - 141,5	137,5	21	25,93%
5	142 - 149	141,5 - 149,5	145,5	7	8,64%
6	150 - 157	149,5 - 157,5	153,5	7	8,64%
7	158 - 165	157,5 - 165,5	161,5	4	4,94%
Jumlah				81	100%

Sumber: Tabel Distribusi Frekuensi Variabel X
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Dari perolehan data tersebut, dapat divisualisasikan dalam bentuk grafik sebagai berikut:

¹⁰¹ Lampiran 13, *Skor Hasil Penelitian Variabel X*

¹⁰² Lampiran 14, *Perhitungan Rata- Rata Dan Simpangan Baku Variabel X*



Gambar 4.5 Grafik Histogram Kompensasi

Sumber: Grafik Histogram Kompensasi
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Berdasarkan grafik histogram tersebut, dapat dilihat bahwa jumlah frekuensi tertinggi terletak pada batas kelas 123,5 – 130,5 dengan frekuensi 24. Sedangkan frekuensi terendah terletak pada batas kelas 109,5 – 116,5 dengan frekuensi sebanyak 2. Penentuan tinggi rendahnya rata-rata tingkat kompensasi, dapat diketahui dengan cara:

Pertama, dalam menentukan nilai rata-rata dengan kategori sedang, dapat diperoleh dari skor rata-rata dikurangi dengan simpangan baku sampai dengan skor rata-rata ditambah dengan simpangan baku, maka hasilnya:

$$134,26 - 11,45 = 122,81$$

$$134,26 + 11,45 = 145,71$$

Jadi, untuk nilai rata-rata kategori kompensasi sedang, rentang nilainya adalah 123 – 146.

Kedua, cara untuk menentukan nilai rata-rata kategori tinggi dengan skor yang berada di atas 146 atau ≥ 147 sampai dengan perolehan skor tertinggi yaitu 160. Jadi, dapat disimpulkan bahwa rentang nilai kompensasi untuk kategori tinggi adalah antara 147 – 160.

Ketiga, cara untuk menentukan nilai rata-rata dengan kategori rendah dengan melihat skor yang berada di bawah 123 atau ≤ 122 sampai dengan skor terendah yaitu 110. Jadi, dapat disimpulkan bahwa rentang nilai untuk kategori kompensasi rendah adalah 110 – 122.

Berdasarkan cara perhitungan kategori yang telah dipaparkan, maka kategori distribusi frekuensi kompensasi sesuai dengan kategori skor dapat dirangkum dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Tingkat Rata-Rata Variabel Kompensasi

No	Kategori	Rentang	Frekuensi	%
1	Tinggi	147 - 160	11	13,58%
2	Sedang	123 - 146	62	76,54%
3	Rendah	110 - 122	8	9,88%
Jumlah			81	100%

Sumber: Tabel Distribusi Frekuensi Tingkat Rata-Rata
Variabel Kompensasi
(Data Lapangan, diolah Peneliti, 2017)

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata kompensasi guru SD Negeri Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur dikategorikan sedang. Hal ini dapat dilihat dari hasil persentase distribusi frekuensi yang diperoleh dari hasil sampel sebanyak 81 orang. Jumlah terbesar diperoleh dari kategori sedang dengan persentase sebesar 76,54%.

b. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja yang diteliti menggunakan instrumen dengan jumlah butir pernyataan sebanyak 30 butir. Setelah melakukan pengolahan data dari total 81 orang responden, diperoleh skor tertinggi sebesar 150 dan skor terendah sebesar 95¹⁰³ dengan skor rata-rata sebesar 134,74¹⁰⁴. Perolehan data

¹⁰³ Lampiran 15, *Skor Hasil Penelitian Variabel Y*

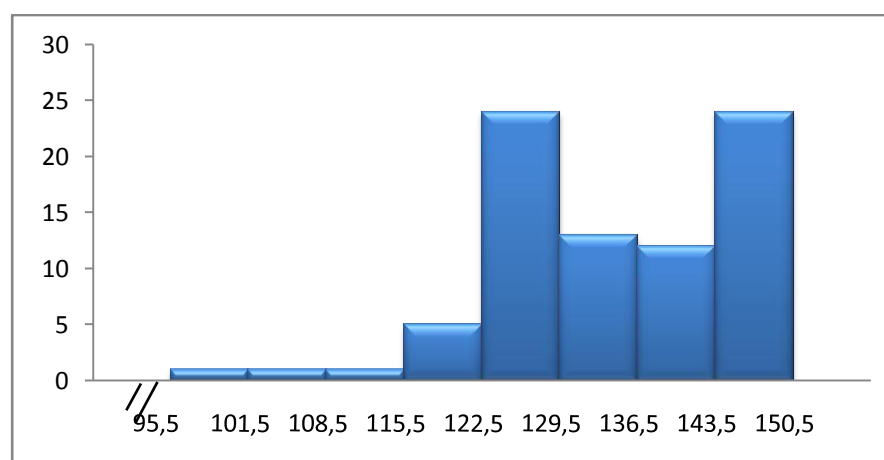
lebih lengkapnya dapat dilihat dari tabel distribusi frekuensi data sebagai berikut:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Data Variabel Motivasi Kerja

No	Kelas Interval	Batas Kelas	Titik Tengah	Frekuensi	%
1	95 - 101	95,5 - 101,5	98	1	1,23%
2	102 - 108	101,5 - 108,5	105	1	1,23%
3	109 - 115	108,5 - 115,5	112	1	1,23%
4	116 - 122	115,5 - 122,5	119	5	6,17%
5	123 - 129	122,5 - 129,5	126	24	29,63%
6	130 - 136	129,5 - 136,5	133	13	16,05%
7	137 - 143	136,5 - 143,5	140	12	14,81%
8	144 - 150	143,5 - 150,5	147	24	29,63%
Jumlah				81	100%

Sumber: Tabel Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Dari perolehan data tersebut, dapat divisualisasikan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.6 Grafik Histogram Motivasi Kerja

¹⁰⁴ Lampiran 16, *Perhitungan Rata- Rata Dan Simpangan Baku Y*

Sumber: Grafik Histogram Motivasi Kerja
(Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Berdasarkan grafik histogram di atas, dapat dilihat bahwa jumlah frekuensi tertinggi terletak pada batas kelas 122,5 – 129,5 dan 143,5 – 150,5 dengan frekuensi 24. Sedangkan frekuensi terendah terletak pada batas kelas 98,5 – 101,5 dan 101,5 – 108,5 serta 108,5 – 115,5 dengan frekuensi sebanyak 1. Perhitungan tinggi rendahnya rata-rata tingkat motivasi kerja dapat diketahui dengan cara:

Pertama, dalam menentukan nilai rata-rata dengan kategori sedang, dapat diperoleh dari skor rata-rata dikurangi dengan simpangan baku sampai dengan skor rata-rata ditambah dengan simpangan baku, maka hasilnya:

$$134,74 - 11,75 = 122,99$$

$$134,74 + 11,75 = 146,49$$

Jadi, untuk nilai rata-rata kategori motivasi kerja sedang, rentang nilainya adalah 123 – 146.

Kedua, menentukan nilai rata-rata kategori tinggi dengan skor yang berada di atas 146 atau ≥ 147 sampai dengan skor tertinggi yaitu 150. Jadi, dapat disimpulkan bahwa rentang nilai untuk kategori motivasi kerja tinggi adalah antara 147 – 150.

Ketiga, menentukan nilai rata-rata dengan kategori rendah dengan melihat skor yang berada di bawah 123 atau ≤ 122 sampai dengan skor terendah yaitu 95. Jadi, dapat disimpulkan bahwa rentang nilai untuk kategori motivasi kerja rendah adalah 95 – 122.

Berdasarkan cara perhitungan kategori yang telah disebutkan, kategori distribusi frekuensi motivasi kerja sesuai dengan kategori skor tinggi, sedang, dan rendah dapat dirangkum dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Tingkat Rata-Rata Variabel Motivasi Kerja

No	Kategori	Rentang	Frekuensi	%
1	Tinggi	147 - 150	20	24,69%
2	Sedang	123 - 146	53	65,43%
3	Rendah	95 - 122	8	9,88%
Jumlah			81	100%

Sumber: Tabel Distribusi Frekuensi Tingkat Rata-Rata
Variabel Motivasi Kerja
(Data Lapangan, diolah Peneliti, 2017)

Berdasarkan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur dikategorikan sedang. Hal ini dapat dilihat dari hasil persentase distribusi frekuensi yang diperoleh dari hasil sampel sebanyak 81 orang. Jumlah terbesar diperoleh oleh kategori sedang dengan persentase sebesar 65,43%.

B. Pengujian Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Liliefors* untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Kriteria uji normalitas adalah terima H_0 jika L_{hitung} lebih kecil dari L_{tabel} . Dari kriteria tersebut, dapat diartikan bahwa data berasal dari populasi berdistribusi normal.

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan dengan nilai kritis L dari $n = 81$ dan taraf signifikansi $0,05$ adalah $0,0984$. Variabel X diperoleh $L_0 = 0,0979$ ¹⁰⁵ dan skor Y diperoleh $L_0 = 0,970$ ¹⁰⁶. Nilai L_0 dari variabel X dan Y terlihat L_{tabel} (angka kritis) lebih besar dari L_0 yang berarti bahwa sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

2. Uji Signifikasi dan Linieritas Regresi

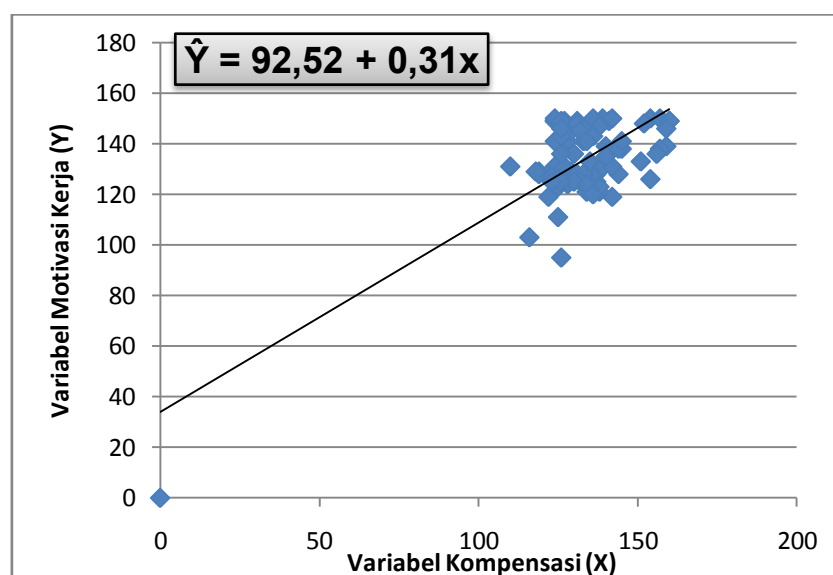
Uji signifikasi dilakukan untuk menunjukkan hipotesis yang telah terbukti pada sampel dapat diberlakukan ke populasi. Sedangkan uji linieritas dilakukan untuk mencari hubungan antara kedua variabel yang akan ditarik dalam suatu garis lurus pada diagram pencar.

¹⁰⁵ Lampiran 18, *Perhitungan Uji Normalitas Variabel X*

¹⁰⁶ Lampiran 20, *Perhitungan Uji Normalitas Variabel Y*

Berdasarkan uji regresi linear antara kedua variabel diperoleh persamaan $\hat{Y} = 92,52 + 0,31x$ ¹⁰⁷.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa persamaan regresi memiliki koefisien $a = 92,52$ dan konstanta $b = 0,31x$. Bila digambarkan ke dalam bentuk grafik persamaan linier maka tampak sebagai berikut:



Gambar 4.7 Diagram Pencar Hubungan Antara Kompensasi dengan Motivasi Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur

Sumber : (Data Lapangan diolah Peneliti, 2017)

Langkah selanjutnya, model regresi diuji terlebih dahulu kelinierannya dengan menggunakan uji F dalam tabel anova untuk menguji keberartian dan kelinieran regresi. Hasil perhitungan uji linieritas regresi sederhana disusun pada tabel berikut:

¹⁰⁷ Lampiran 20, *Perhitungan Uji Linieritas Dengan Persamaan Regresi*

Tabel 4.8
Uji Keberartian dan Kelinieran Regresi Y atas X

Sumber Varians	DK	JK	KT=JK/DK	F	F _{tabel}
					0.05
Regresi (a)	1	1470560,44	1470560,44	8,21	3,96
Regresi (b a)	1	1037,63	1037,63		
Residu	79	9981,93	126,35		
Tuna Cocok	32	3528,84	110,28	0,80	1,69
Kekeliruan	47	6453,08	137,30		

Sumber : Tabel Uji Linieritas Regresi
(Data Lapangan diolah peneliti, 2017)

Hasil perhitungan mengenai keberartian dan kelinieran regresi dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil persamaan regresi diperoleh F_{hitung} sebesar 8,21 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,96 ($\alpha = 0,05$)¹⁰⁸, dengan demikian H_0 ditolak dyang berarti model persamaan regresi sederhana terbukti signifikan. Sedangkan uji linieritas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 0,80 lebih kecil dari F_{tabel} 1,69 ($\alpha = 0,05$)¹⁰⁹. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model persamaan regresi sederhana terbukti linier.

¹⁰⁸ Lampiran 22, *Perhitungan Uji Kelinieran Regresi*

¹⁰⁹ *Ibid.*

C. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

1. Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

Data diperoleh dan diolah kemudian dilakukan perhitungan uji koefisien korelasi untuk pengujian hipotesis menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Karl Pearson, maka didapat koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,30686¹¹⁰.

Dilakukan perhitungan koefisien determinasi untuk mengetahui kontribusi yang diberikan variabel X terhadap variabel Y. Perhitungan koefisien determinasi menghasilkan persentase 9,42%¹¹¹. Angka ini berarti kompensasi memberikan kontribusi sebesar 9,42% terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Angka 90,58% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar variabel kompensasi.

Hasil dari perhitungan koefisien korelasi dimasukkan ke dalam rumus uji transformasi t, yang menghasilkan t_{hitung} sebesar 1,768¹¹².

Uji ini dilakukan untuk mengetahui nilai signifikansi atau keyakinan

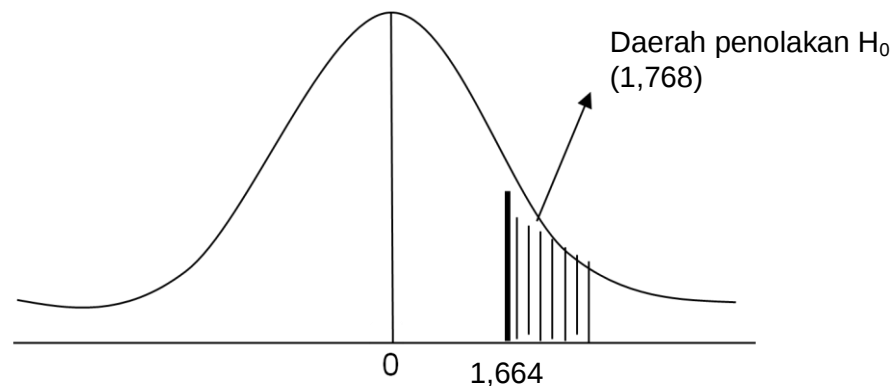
¹¹⁰ Lampiran 23, *Uji Koefisien Korelasi Untuk Uji Hipotesis*

¹¹¹ *Ibid.*

¹¹² Lampiran 24, *Uji Hipotesis Terhadap Koefisien Korelasi dengan Uji-T*

dari koefisien korelasi yang menguji keindependenan atau uji satu pihak variabel kompensasi dengan motivasi kerja melalui uji-t. Dengan taraf nyata 0,05 dan $dk = n - 2 = 81 - 2 = 79$, dari daftar distribusi untuk uji t satu pihak $t_{0,95} = 1,664$ ¹¹³. Dari hasil tersebut, diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($1,768 > 1,664$). Data tersebut berarti nilai t_{hitung} berada di daerah penolakan H_0 , yang berarti H_0 ditolak.

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, hipotesis alternatif (H_a) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.



Gambar 4.8 Kurva Uji-t untuk Pengujian Hipotesis Koefisien Korelasi

Sumber : Kurva Uji – t untuk Pengujian Hipotesis Koefisien Korelasi
(Data Lapangan diolah peneliti, 2017)

Dari gambar kurva di atas, menunjukkan bahwa t_{hitung} berada di daerah penolakan H_0 , dapat disimpulkan:

¹¹³ *Ibid.*

- a. Hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak terdapat hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.
- b. Hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan terdapat hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.
- c. Dari hasil t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} , maka hipotesis yang diterima adalah hipotesis alternatif (H_a). Dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Hubungan positif adalah semakin tinggi kompensasi, maka semakin tinggi motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

2. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini secara umum mencari jawaban tentang ada tidaknya hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Berdasarkan hasil penelitian bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Oleh karena itu, berdasarkan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan terdapat hubungan yang positif antara variabel

kompensasi dengan variabel motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

Arah hubungan dalam penelitian ini adalah positif. Apabila kompensasi tinggi maka motivasi kerja guru juga tinggi. Hal ini juga berlaku untuk sebaliknya. Kompensasi yang rendah akan mengurangi motivasi kerja yang dimiliki guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi *product moment* antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur diperoleh nilai r sebesar 0,30686. Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis dengan uji-t diperoleh t_{hitung} sebesar 1,768 untuk uji satu pihak dengan $dk = 79$ serta taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dari daftar distribusi diperoleh $t_{0,95}$ sebesar 1,664. Berdasarkan hal tersebut, nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(1,768 > 1,664)$ dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) yang diajukan sebelumnya dapat diterima. Sehingga terdapat hubungan yang positif antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

Kontribusi yang diberikan kompensasi terhadap motivasi kerja setelah melakukan perhitungan dengan uji koefisien determinasi (KD) yaitu sebesar 9,42%. Berdasarkan nilai tersebut dapat terlihat bahwa kompensasi yang diterima dapat mempengaruhi motivasi kerja guru

sebanyak 9,42%. Nilai ini cukup kecil karena terdapat faktor-faktor lain yang juga dapat menentukan tingkat motivasi kerja seseorang. Terlihat pada penjelasan Bab I terdapat sebelas faktor lain yang juga turut menentukan tingkat motivasi.

Berdasarkan data penelitian, diperoleh hasil terkait variabel kompensasi yang diterima guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Penerimaan kompensasi dirasakan cukup baik oleh para guru. Responden merasakan bahwa penundaan penerimaan gaji tidak menyebabkan kinerjanya terganggu. Hal tersebut terlihat dari skor terendah pada butir instrumen nomor ke-10 sebesar 276.

Hasil yang terlihat pada perolehan skor instrumen variabel kompensasi terdapat nilai tertinggi pada butir instrumen ke-27 dengan skor sebesar 364. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa para guru PNS sangat memerlukan jaminan hari tua atau yang biasa disebut dengan pensiun.

Berdasarkan data penelitian keseluruhan, pada variabel kompensasi diperoleh data dengan kategori sedang. Hal ini terlihat dari data dengan rentang skor 123 – 146 memperoleh frekuensi tertinggi, yakni sebanyak 62 orang guru.

Hasil penelitian yang diperoleh terkait variabel motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur menunjukkan bahwa motivasi kerja guru sudah baik. Namun, guru

jarang diberikan pujian langsung oleh rekan kerja atas prestasi kerja yang diraih. Hal ini terlihat dari skor terendah sebesar 313 pada butir instrumen nomor ke-39.

Hasil peneliti menyatakan pada variabel motivasi kerja memiliki skor tertinggi pada butir instrumen nomor ke-2 sebesar 398. Butir instrumen tersebut memuat pernyataan terkait kepatuhan guru terkait peraturan sekolah yang berlaku. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur selalu mentaati peraturan sekolah yang berlaku.

Variabel motivasi kerja diperoleh data dengan kategori sedang. Hal ini terlihat dari data dengan rentang skor 123 – 146 memperoleh frekuensi tertinggi, yakni sebanyak 53 orang guru atau sebesar 65,43% dari jumlah responden keseluruhan..

Berdasarkan pembahasan kedua variabel penelitian dan dari perhitungan uji hipotesis beserta uji koefisien determinasi maka penelitian dapat disimpulkan. Kesimpulan penelitian ini menyatakan adanya hubungan yang positif antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Schermerhorn dkk. yang menjelaskan hubungan kompensasi dengan motivasi kerja sebagai berikut:

Importantly too, anything dealing with compensation, or the pay and benefits one receives at work, is an extrinsic reward. And, like all extrinsic rewards, pay and benefits have to be

*well managed in all aspects of the integrated model for their motivational value to prove positive in terms of performance impact.*¹¹⁴

Pendapat di atas dapat diterjemahkan bahwa yang penting, apa pun yang berhubungan dengan kompensasi, atau gaji dan tunjangan salah satu yang diterima di tempat kerja, merupakan imbalan ekstrinsik. Dan, seperti semua imbalan, pembayaran dan manfaat ekstrinsik harus dikelola dengan baik dalam semua aspek model terintegrasi untuk nilai motivasi mereka yang membuktikan dampak kinerja yang positif. Dalam hal ini kompensasi memiliki hubungan terhadap nilai dari motivasi karyawan. Semakin baik dalam mengelola kompensasi, maka semakin baik pula motivasi yang timbul dari diri karyawan itu sendiri.

Kontribusi yang diberikan oleh variabel kompensasi terhadap variabel motivasi kerja adalah sebesar 9,42%. Berdasarkan pernyataan tersebut juga menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja, walaupun nilai kontribusi yang diberikan cukup kecil.

¹¹⁴ John R. Schermerhorn, Jr., *et al. Op. Cit.*, hh. 131-132

D. Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian ini disadari masih banyak memiliki kekurangan. Penelitian ini merupakan penelitian ilmiah yang pertama kali peneliti lakukan. Hal ini juga dikarenakan adanya keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian ini keterbatasan yang dimaksud antara lain:

1. Variabel yang diteliti terbatas pada kompensasi yang menjadi variabel X dan motivasi kerja yang menjadi variabel Y. Sementara masih banyak variabel lain yang juga dapat mempengaruhi motivasi kerja guru.
2. Peneliti membuat wilayah penelitian yang diambil dalam melakukan penelitian hanya terbatas pada lingkup populasi di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur. Hal ini yang membuat penelitian yang dilakukan masih jauh dari kata sempurna.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

E. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dijabarkan, diketahui kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur berada pada kategori rata-rata sedang. Kontribusi variabel kompensasi terhadap variabel motivasi kerja sebesar 9,42%.

Nilai kontribusi yang cukup kecil karena motivasi kerja sendiri memiliki banyak faktor yang dapat menentukan tingkat motivasi kerja. Faktor-faktor lain yang dapat menentukan motivasi kerja yaitu Prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, tanggungjawab, peluang untuk maju, kepuasan kerja itu sendiri, kemungkinan pengembangan karir, keamanan dan keselamatan kerja, kondisi kerja, status, prosedur organisasi, dan mutu dari *supervise* teknis dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan. Namun, masih adanya nilai kontribusi tersebut menunjukkan adanya hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja guru.

Oleh karena itu, diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kompensasi dengan motivasi kerja guru SD Negeri di Kecamatan Pulogadung Jakarta Timur.

F. Implikasi

Kompensasi menjadi salah satu unsur dalam menentukan tingkat motivasi kerja. Kompensasi yang diterima oleh para guru akan berdampak pada tindakan yang dilakukan guru di sekolah. Pemberian kompensasi, baik kompensasi langsung (gaji dan tunjangan) maupun tidak langsung (jaminan hari tua, perlindungan profesi, cuti, dan pengembangan kompetensi) harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tindakan guru yang dimaksud salah satunya adalah kurangnya dorongan atau motivasi dalam diri mereka untuk bekerja di sekolah. Kompensasi akan berdampak pada motivasi kerja yang dimiliki oleh guru. Guru dapat termotivasi dalam bekerja salah satunya dapat dipicu saat kompensasi yang sudah menjadi haknya diterima dengan baik dan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Motivasi kerja dapat berdampak pada semangat belajar siswa. Tingginya tingkat motivasi kerja guru dapat membuat kinerjanya semakin baik. Mengajar dapat dilakukan dengan maksimal karena ada dorongan yang membuat guru untuk bekerja lebih baik lagi. Guru yang termotivasi akan menularkan rasa termotivasinya itu kepada peserta didiknya sehingga peserta didik menjadi semangat dalam belajar.

Motivasi kerja tentunya memberikan dampak pada tujuan yang akan dicapai oleh guru maupun sekolah. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja

guru maka tujuan yang ingin dicapai jadi semakin mudah dicapai. Bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi membuat penyelesaian pekerjaan menjadi tepat waktu dan tepat sasaran.

G. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan yang dilengkapi dengan implikasi hasil penelitian, maka peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada guru-guru agar terus meningkatkan rasa motivasi kerja dalam bekerja di sekolah. Tidak hanya melalui kompensasi tetapi juga faktor-faktor lainnya agar memiliki kinerja yang prima dalam mewujudkan tujuan pendidikan.
2. Kepada peneliti lain yang hendak meneliti tentang kompensasi dan motivasi kerja. Diharapkan dapat meneliti lebih luas wilayahnya sehingga dapat memberi manfaat dan pengaruh yang lebih besar lagi bagi pendidikan Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi . 2013. *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta)
- Berman, Evan M. 2006. *Performance and Productivity in Public and Nonprofit Organizations* (New York: M.E. Sharpe)
- Daft, Richard L. 2008. *Management* (Mason: Thomson South-Western)
- Deb, Tapomoy. 2009. *Compensation Management* (New Delhi: Excel Books)
- Denny, Richard. 1997. *Sukses Memotivasi: Jurus Jitu Meningkatkan Prestasi* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama)
- Flippo, Edwin B. 1984. *Personnel Management* (Singapore: McGraw-Hill)
- George, Jennifer M. dan Jones, Gareth R. 2011. *Understanding and Managing Organizational Behaviour* (New Jersey: Prentice Hall)
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 1993. *Behavior in Organizations* (Needham: Allyn and Bacon)
- Griffin, Ricky W. dan Moorhead, Greogory. 2014. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (Mason: South-Western)
- Hasibuan, Malayu S. P. 2014. *Organisasi dan Motivasi (Dasar Peningkatan Produktivitas)* (Jakarta: PT Bumi Aksara)
- Helligel, Don dan Slocum, John W. 1992. *Management* (Boston: Addison-Wesley Publishing Company)
- H-R Guide, *Compentation: Outlines and Definitions*, <<http://www.hr-guide.com/data/G400.htm>> (Diakses pada tanggal 27 Agustus 2016 pukul 5.50)
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Depok: PT Raja Grafindo Persada)

- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (New York: McGraw-Hill)
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya).
- Manullang, Marihot AMH. 2006. *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press)
- Martocchio, Joseph J. 2011. *Strategic Compensation* (New Jersey: Prentice Hall)
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta)
- Milkovich, George. Newman, T. Jerry M. dan Gerhart, Barry. 2011. *Compensation* (New York: McGraw-Hill Companies)
- Mills, Albert J. et. al. 2007. *Organizational Behaviour in a Global Context* (Canada: Broadview Press)
- Misbahuddin dan Hasan, Iqbal .2013. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* (Jakarta: PT Bumi Aksara)
- Mullins, Laurie J. 2005. *Management and Organisational Behaviour* (Essex: Pearson Education Limited)
- , 2006. *Essentials of Organizational Behaviour* (London: Prentice Hall)
- Notoatmojo, Soekidjo .2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta)
- Pinder, Craig C. 2008. *Work Motivation in Organizational Behavior* (New York: Psychology Press)

Republik Indonesia. *Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 2014 BAB IV Pasal 21 Tentang Aparatur Sipil Negara.*

Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 BAB III Tentang Guru.*

Rivai, Veithzal dan Sagala, Jauvani .2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada)

Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary .2012. *Management* (New Jersey: Prentice Hall)

Rosidi, Sahlan. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. Mayatama Manunggal Sentosa Singosari Malang), [https://www.researchgate.net/publication/50432006_FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI KERJA KARYAWAN Studi Pada PT Mayatama Manunggal Sentosa Singosari Malang](https://www.researchgate.net/publication/50432006_FAKTOR-FAKTOR_YANG_MEMPENGARUHI_MOTIVASI_KERJA_KARYAWAN_Studi_Pada_PT_Mayatama_Manunggal_Sentosa_Singosari_Malang) (diakses pada tanggal 16 Oktober 2016, pukul 4.46)

Sobri, [Ali Di Jakarta Barat, Ada Guru yang "Nol" Jam Mengajar, http://nasional.kompas.com/read/2012/09/01/10243476/di.jakarta.barat.ada.guru.yang.quotnolquot.jam.mengajar](http://nasional.kompas.com/read/2012/09/01/10243476/di.jakarta.barat.ada.guru.yang.quotnolquot.jam.mengajar) (diakses pada tanggal 20 Desember 2016, pukul 4.21)

Schermerhorn, John R. Jr., et al. 2010. *Organizational Behavior* (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc)

Sudjana. 1997. *Metoda Statistika* (Bandung: Tarsito)

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta)

Umar, Husein .2008. *Metode Riset untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada)

Uno, Hamzah B. 2012. *Teori Motivasi dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara)

Williams, Chuck. 2009. *Management* (Mason: South-Western Cengage Learning)