

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata *pimpin* yang memuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai *subjek* dan yang dipimpin sebagai *objek*. Kata *pimpin* mengandung pengertian mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan setiap orang tidak mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.¹

Menurut Fred E. Fieldler dan Martin M. Chemers, kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan pembuat keputusan. Atau langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan problem-problem yang saling berkaitan.² Sedangkan menurut Ralph M. Stogdill mendefinisikan kepemimpinan adalah sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.³ Menurut Bartol kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain kearah

¹ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 381.

² Wahjosmidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), 21.

³ Sopiah, *Prilaku organisasional*, (Yogyakarta :ANDI, 2008), 108.

tujuan organisasi. Koontz, kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok.⁴

b. Karakteristik Kepemimpinan

Kepemimpinan harus mempunyai unsur kemampuan untuk mempengaruhi orang lain bawahan/kelompoknya untuk melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan teori kepemimpinan tersebut, bahwa kepemimpinan yang efektif minimal memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab atas pekerjaan.
- 2) Mampu melihat masa depan organisasi.
- 3) Mampu mengorganisasi dan mengarahkan potensi yang dimiliki semua pihak.
- 4) Mampu menyeimbangkan dan mengembangkan potensi bawahan.
- 5) Menghargai bawahan sesuai dengan porsinya.
- 6) Percaya diri dan luwes.
- 7) Mampu melakukan diplomasi.
- 8) Mampu mengedepankan atau mengendalikan ketegangan antar pribadi.
- 9) Mampu mempengaruhi orang lain.

Mwnurut Keith Davis, mengemukakan empat macam kelebihan dan sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin,yaitu:

- 1) Inteligencia (*intelligence*), memiliki kecenderungan yang lebih tinggi dari pada bawahannya.
- 2) Kematangan dan keluasan pandangan social (*social maturity and breadth*), pemimpin harus lebih matang dan lebih

⁴ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara,2006), 63.

luas dalam hal yang berkaitan dengan kemasyarakatan sehingga mudah mengendalikan keadaan, kerjasama sosial, serta mempunyai keyakinan dan kepercayaan pada diri sendiri.

- 3) Mempunyai motivasi dan keinginan berpretasi yang datang dan dari dalam, pemimpin diharapkan selalu mempunyai dorongan yang besar untuk menyelesaikan sesuatu.
- 4) Mempunyai kemampuan mengadakan hubungan antara manusia (*human relations attitudes*), pemimpin harus selalu lebih mengetahui terhadap bawahannya, sebab dalam kehidupan organisasi diperlukan adanya kerja sama atau saling ketergantungan antara anggota-anggota kelompok dan berorientasi pada bawahan.

c. Tipe Kepemimpinan

Pola perilaku seorang pemimpin dalam sebuah organisasi menjadi salah satu penentu bagi keberhasilan organisasi bersangkutan, untuk mencapai tujuannya, karena keterkaitan dengan penerapan nilai-nilai budaya yang diperlakukan bagi seluruh anggota organisasi tersebut. Beberapa tipe kepemimpinan diantaranya sebagai berikut :

- 1) Tipe Otokratis, adalah pemimpin yang mempunyai kriteria atau ciri-ciri : menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi, mengidentikan tujuan pribadi dengan dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik dan pendapat, terlalu tergantung kepada mempergunakan pendekatan yang mengandung unsure paksaan dan bersifat menghukum.

- 2) Tipe militeristis, seorang pemimpin yang bersifat militeristis adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat: dalam menggerakkan system perintah yang lebih sering di pergunakan, dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya senang pada formalitas yang berebih lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- 3) Tipe Paternalistis, seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin paternalistis adalahn seorang yang memiliki ciri ciri menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan sering bersikap maha tahu.
- 4) Tipe Kharismatik, umumnya diketahui bahwa pemimpin yang yang demikia mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu, karena kurangnya pengetahuan tentang sebab seorang menjadi pemimpin kharismatik.
- 5) Tipe Demokratis, pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk oraganisasi modern saat ini, tipe kepemimpinan ini mempunyai karakteristik: dalam proses penggerakan bahwa slalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia didunia, slalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan

organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerja sama dalam usaha mencapai tujuan dan berusaha mengembangkan kepastian diri pribadinya sebagai pemimpin.⁵

d. Syarat-syarat Kepemimpinan

Syarat sebagai seorang pemimpin, sebenarnya banyak sekali persyaratannya, hal ini dikaitkan dengan tiga hal penting, yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu:⁶

- 1) Kekuasaan, yaitu otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan memnggerakan bawahan untuk berbuat sesuatu dalam rangka menyelesaikan tugas tertentu.
- 2) Kewajiban, yaitu kelebihan, keutamaan sehingga pemimpin mampu mengatur orang lain dan patuh kepadanya.
- 3) Kemampuan, yaitu sumber daya kekuatan, kesanggupan dan kecakapan secara teknis maupun sosial, yang melebihi dari anggota biasa.

Sementara itu, Stodgill menyatakan pemimpin itu harus memiliki kelebihan sebagai persyaratan, yaitu antara lain :

- 1) Kepastian, kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, kemampuan penilaian.
- 2) Prestasi, gelar sarjana, ilmu pengetahuan dalam bidang tertentu.
- 3) Tanggung jawab, berani, tekun, mandiri, kreatif, ulet, percaya diri, agresif.

⁵ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014),90-391.

⁶ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 392.

- 4) Partisipasi aktif, memiliki stabilitas tinggi, kooperatif, mampu bergaul.
- 5) Status kedudukan sosial ekonomi cukup tinggi dan tenar.

e. Tugas Pemimpin

Panji Anoraga menjelaskan Sembilan peran seorang pemimpin sebagai berikut:

- 1) Sebagai perencana, dalam menghadapi suatu masalah, guna mendapatkan penyelesaian dan pencapaian tujuan yang baik, diperlukan perencanaan tujuan yang baik.
- 2) Sebagai pembuat kebijakan, pengaruh dalam maupun luar sangat berperan dalam pembuatan kebijakan. Pembuatan kebijakan dapat diperoleh dari tiga sumber, yaitu dari pihak yang lebih berkuasa termasuk aturan-aturan, bawahan, dan dari pemimpin sendiri.
- 3) Sebagai ahli, pemimpin dituntut sebagai sumber informasi, sumber keahlian, keterampilan dan kemampuan yang berkaitan dengan bidang yang dibutuhkan.
- 4) Sebagai pelaksana, pemimpin berfungsi sebagai pelaksana satuan kerja untuk mencapai tujuan yang sama.
- 5) Sebagai pengendali, pemimpin bertugas memimpin dan mengendalikan hal-hal detail dan spesifik termasuk hubungan internal kelompok.
- 6) Sebagai pemberi hadiah dan hukuman, sesuai dengan kedudukan, fungsi dan wewenangnya, pemberian hadiah dan kedudukan dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin.
- 7) Sebagai teladan dan lambang, kebaiakan dan kebutuhan perilaku seseorang pemimpin dapat menjadi panutan bagi pengikutnya.

- 8) Sebagai tempat, menimpakan segala kesalahan, tuntutan terhadap pemimpin selaku penanggung jawab keseluruhan, maka kesalahan-kesalahan yang diperbuat oleh anggota kelompok sesuai dengan tingkatnya, pada akhirnya merupakan tanggung jawab seorang pemimpin.
- 9) Sebagai pengganti peran anggota lain, dalam keadaan tertentu pemimpin dapat menempati dan menggantikan peran dari kedudukan yang bersangkutan.⁷

f. Indikator Kepemimpinan

- 1) Orientasi pada Tugas
 - a) Menempatkan deskripsi pekerjaan secara jelas untuk karyawan atau bawahannya.
 - b) Memberikan pendapat dan nasihat kepada bawahannya.
 - c) Menjelaskan apa saja yang dirasa belum jelas oleh bawahannya.
 - d) Mengevaluasi kegiatan dengan harapan organisasi bergerak ke tujuan yang telah ditetapkan.⁸
- 2) Orientasi pada Karyawan
 - a) Mendorong dan menciptakan keharmonisan antar karyawan.
 - b) Memantau anak buah/karyawan yang sedang bekerja.
 - c) Mengekspresikan perasaan pada bawahan.
 - d) Menciptakan keharmonisan dalam organisasi.⁹

⁷ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara,2006), 65.

⁸ Sopiah, *Prilaku organisasional*, (Yogyakarta: ANDI, 2008), 123.

g. Persepektif Islam Tentang Kepemimpinan

Dalam agama islam, konsep (munhaj) islam, pemimpin merupakan hal yang sangat final dan fundamental atau disebut “iman”, dan menempati posisi tertinggi dalam bangun masyarakat islam. Pada kehidupan berjamaah, pemimpin ibarat kepala dari seluruh tubuhnya, ia memiliki peran yang sangat strategis dalam pengaturan pola (minhaj) dan gerakan (harakoh). Kecakapan dalam memimpin akan mengarahkan umatnya kepada tujuan yang akan dicapai, yaitu jayanya dan kesejahteraan umat dengan Ridho Allah SWT.

Kepemimpinan dalam islam adalah seperti yang dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW, dimana gaya kepemimpinannya sesuai dengan ayat-ayat Al Qur’an. Seperti yang diriwayatkan dari Aisyah r.a. bahwa akhlak Rosullulah Saw itu adalah Al Qur’an, artinya setiap tindakan Nabi aw, adalah sesuai dengan petunjuk Al-Qur’an. Bagaimana Al-Qur’an dalam memimpin?, dalam Rirman Allah(QS Al-Baqoroh:30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhan.Mu berfirma kepada para malaikat, “sesungguhnya Aku hendak akan menjadikan seorang kholifah dimuka

⁹ Sopiah, *Prilaku organisasional*, (Yogyakarta: ANDI, 2008), 125.

bumi". Mereka berkata," mengapa engkau hendak menjadikan (kholifah) di bumi itu bukan membuat kerusakan padanya yang aka menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman, " sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". "(QS Al-Baqoroh:30).¹⁰

2. Bonus

a. Pengertian Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kerja, bonus merupakan pembayaran ekstra diluar gaji dasar yang bersifat hadiah atas prestasi yang dicapai. Bonus diberikan pada para pemimpin atau menejer setelah akhir tahun yang ditambahkan pada gaji pokok, sebagian perusahaan mengakumulasi jumlah bonus untuk kemudian dibayarkan setelah mendapatkan keuntungan . bonus juga diberikan pada karyawan yang dapat menghasilkan produksi melebihi standart. Pembayaran bonus bisa melalui tunai atau tunda.¹¹

Teori yang membahas mengenai pengaruh bonus dengan kinerja karyawan adalah teori keadilan. Teori tersebut mendefenisikan keadilan(*equity*) sebagai keyakinan bahwa karyawan jika diperlukan akan memberikan timbale balik yang sesuai

¹⁰Al Qur'an Surat As-Aajadah Ayat 24, (Bandung: Alqur'an dan Terjemahannya, 2004), 417.

¹¹Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*,(Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 120.

berupa kinerja. Teori keadilan menurut Aristoteles merupakan keadilan yang lengkap hanya mencapai kebahagiaan untuk diri sendiri, tetapi juga kebahagiaan orang lain. Keadilan yang dimaknai sebagai tindakan penuh kebahagiaan dirinsendiri dan orang lain, adalah keadilan sebuah nilai-nilai.¹² Keadilan dan tat nilai dalam hal ini adalah sama tetapi memiliki esensi yang berbeda. Sebagai hubungan seseorang dengan orang lain adalah nilai. Ketidakadilan dalam hubungan sosial terkait erat dengan keserakahan sebagai ciri utama tindakan utama yang tidak fair.¹³

Keadilan distributif lebih dikenal dengan teori keadilan. Teori ini dikembangkan oleh Adams. Hakikat teori ini adalah bahwa karyawan membandingkan usaha (*inputs*) dan penghargaan (*out-comes*) mereka dengan yang lain dalam situasi kerja yang sama.¹⁴

bonus itu ada yang berbentuk uang, dan ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi yang berwujud upah umumnya diberikan dalam bentuk uang, sehingga besar kemungkinan nilainya turun naik sesuai dengan perkembangan moneter Negara yang bersangkutan. Seperti misalnya Indonesia nilai mata uang rupiahnya belum begitu stabil. Berada dengan Negara lain seperti Arab Saudi mata uang rial lebih stabil, dan mata uang ringgit Malaysia yang lebih stabil. Ini adalah sebagian contoh agar kita termotivasi supaya kita memikirkan bagaimana supaya mata uang

¹² <http://bocc.ubi.pt/pag/Aristotelesnicomachaen.html>.

¹³ Muchamad Ali safa'at, *Pemikiran Keadilan* (Plato, Aristoteles, dan John Rawls), (Jurnal Universitas terbuka, 2011),5.

¹⁴ Mutiara S. Pangabea, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2002), 79.

kita bisa juga lebih stabil tidak lagi rentan turun naik digoncang fluktuasi moneter. Pikiran-pikiran positif untuk menstabilkan mata uang rupiah ini perlu dilakukan oleh siapa saja dan dapat disampaikan kepada pihak berwenang untuk dipertimbangkan.¹⁵

Ada juga yang mengelompokan kompensasi terdiri atas uang, barang dan jasa. Kompensasi uang misalnya gaji dan tunjangan yang dibayarkan dalam bentuk uang secara tunai. bonus barang(materiil) adalah imbalan berupa penguat fisik, misalnya kendaraan inventaris, saluran telepon, dan sebagainya. Selain itu, ada lagi kompenen jasa, yaitu imbalan dalam bentuk jasa pengelolaan dan pengaturan kejesahteraan. Misalnya koperasi dan asuransi sebagai kesejahteraan fisik yang membantu mengatur tata kelola keuangan.¹⁶

Penentuan besarnya bonus berdasarkan pendidikan, artinya makin tinggi pendidikan seseorang, maka bonusnya relative lebih banyak. Demikian pula dengan jabatan yang diembannya akan memberikan kompensasi yang lain, dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki jabat.

Selanjutnya bonus berdasarkan kinerja, artinya bonus dinilai dari kinerja yang diperoleh dalam suatu priode tertentu. Bagi mereka yang memiliki kinerja yang terbaik, tentu akan memperoleh bonus yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak atau kurang memiliki kinerja.

¹⁵Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2016),73.

¹⁶Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*,(Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016),121.

Kemudian bonus dapat diberikan ada yang bersikap tetap dan bersifat tidak tetap. Tetap artinya bonus akan di bayarkan kepada karyawan, seperti gaji dan tujuan secara bulanan. Sedangkan tidak tetap adalah kompensasi yang diberikan tergantung dari prestasi kerjanya atau dengan pertimbangan lain.

Dapat disimpulkan bahwa bonus merupakan hak karyawan atas jasanya membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dan sebaliknya merupakan kewajiban perusahaan untuk membayar atas kontribusi yang telah diberikan, baik tenaga, pikiran maupun waktu selama kerja.¹⁷

b. Komponen bonus

Komponen-komponen kompensasi menurut Veithzal Rivai Zainal sebagai berikut :

- 1) Gaji
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.
- 2) Insentif
Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- 3) Bonus tidak langsung
bonus tidak langsung merupakan tambahan kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan supaya meningkatkan

¹⁷Kasmir, *Manajemen sumber daya Manusia(teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016),233.

kesejahteraan para karyawan contohnya seperti: tunjangan-tunjangan, asuransi.¹⁸

c. Tujuan Pemberian bonus

Pada umumnya bonus yang adil akan memberikan banyak keuntungan bagi karyawan. Artinya perusahaan memberikan kompensasi yang layak bagi seluruh karyawan. Keuntungan juga akan diperoleh oleh pihak manajemen sehingga pencapaian tujuan perusahaan akan dapat dicapai, karena salah satu sebabnya adalah pemberian kompensasi.

Dalam praktiknya pemberian dan penentuan jumlah bonus yang layak memiliki beberapa tujuan. Oleh karena itu, wajib bagi perusahaan untuk memberikan kompensasi yang wajar dan sesuai seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.¹⁹

Pemberian bonus oleh organisasi kerja kepada pegawai akan berdampak langsung dan tidak langsung terhadap keberhasilan organisasi. Organisasi dapat mendapatkan manfaat yang besar dengan memberikan kompensasi asalkan pemberiannya memenuhi tujuan sebagai berikut:²⁰

1) Penghargaan atas prestasi kerja

Kompensasi, terutama dalam bentuk gaji masih merupakan salah satu bentuk yang efektif untuk menghargai hasil kerja atau prestasi kerja karyawan. Penghargaan sangatlah penting guna

¹⁸Veithzal Rifai zainal, et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori ke Praktik edisi ketiga*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2004),544.

¹⁹Kasmir, *Manajemen sumber daya Manusia(teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016),236.

²⁰Nurul Ulfatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*,(Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016),124.

meningkatkan semangat kerja dari karyawan tersebut. Oleh karena itu, pemberian kompensasi dalam bentuk apapun harus betul-betul dapat memberikan kepuasan bagi karyawan sehingga mereka dapat lebih termotivasi dalam bekerja dan meningkatkan kerja.

2) Menjamin asas keadilan

Sebuah penghargaan tidak akan memacu motivasi kerja jika dalam pemberian kompensasi tidak dilakukan secara adil. Asas keadilan mengandung arti bahwa karyawan akan menerima imbalan sesuai dengan besarnya kontribusi yang mereka berikan terhadap organisasi. Memberikan rasa adil kepada karyawan sangat penting untuk meningkatkan loyalitas dan menghindari konflik antar organisasi dan karyawan.

3) Memperoleh karyawan yang ada

Ketidakpuasan karyawan yang disebabkan oleh ketidakadilan dalam system bonus cenderung mengakibatkan rendahnya loyalitas karyawan yang pada akhirnya membuka kesempatan pada karyawan untuk pindah kerja ke tempat lain. Akan lebih berat lagi jika karyawan yang berkualitas tidak dapat dipertahankan sehingga akan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan. Mempertahankan karyawan yang berkualitas tidak selamanya tidak diidentikan dengan gaji yang tinggi. Asas keadilan dalam hal ini menjadi prioritas dibanding besar kecilnya nilai dari gaji yang diberikan.

4) Memperoleh tenaga yang berkualitas

System bonus yang memuaskan dewasa ini telah menjadi tren bagi organisasi dalam rangka menghimpun tenaga-tenaga yang berkualitas. Sebagian besar organisasi, terutama yang memiliki kekuatan financial menawarkan system bonus yang lebih melalui pemberian upah atau gaji pada calon karyawan.

5) Pengadlan biaya

Bonus mengeluarkan organisasi dalam pemberian bonus cenderung lebih banyak dibandingkan pengeluaran-pengeluaran lainnya. Tingginya pegeluaran bonus (gaji dan insentif) secara langsung akan meningkatkan kebutuhan terhadap modal kerja. Modal kerja yang besar pada akhirnya akan meningkatkan nilai jual dari produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, untuk dapat bersaing, organisasi sering kali menggunakan pos kompensasi untuk melakukan pengendalian biaya.

6) Memenuhi peraturan pemerintah

Dalan undang-undang ketenaga kerjaan, pemerintah telah mengatur dan menetapkan besarnya bonus (gaji) yang harus diberikan organisasi kepada karyawan. Di Indonesia UU tersebut biasanya mengatur tentang Upah Minimum Regional (UMR) yang sekarang ini juga memiliki banyak fariasi, seperti Upah Minimum Propinsi (UMP) dan sebagainya. Organisasi yang menggunakan ketenaga kerja manusia dalam hal inin harus memenuhi peraturan pemerintah tersebut.

d. Pertimbangan Dalam Bonus

Untuk memenuhi tujuan-tujuan bonus tidaklah mudah. Tidak jarang antara satu sasaran dan sasaran lainnya terjadi pertentangan. Dalam hal ini perlu dicari keseimbangan sehingga dapat memenuhi semua sasaran tersebut. Untuk dapat mencapai system bonus yang berhasil, organisasi perlu mempertimbangkan hal-hal berikut ini:²¹

1) Faktor hukum dan pemerintah

Kebijakan pemerintah yang tertuang dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan telah mengatur dan menetapkan tenaga system bonus yang harus dipenuhi oleh organisasi/perusahaan. Pemerintah memandang perlunya untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja dengan memberikan imbalan yang layak kepada setiap pekerja.

2) Faktor pemerintah dan penawaran

Faktor pemerintah dan penawaran menjadi salah satu pertimbangan organisasi dalam menetapkan besar kecilnya bonus yang diberikan kepada karyawan.

3) Standar dan biaya hidup

Asumsi-asumsi dan penyesuaian dalam menetapkan komponen bonus menjadi sangat penting untuk keberhasilan system bonus. Penyesuaian bonus dengan biaya hidup bukan merupakan penyelesaian yang mendasar bagi bonus karyawan. Penggunaan pertimbangan ini bersifat sementara pada saat inflasi dimana buruh terpaksa mengikuti kenaikan harga.

²¹Sri Budi Cantika Yuli, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: UMM Press, 2005), 199.

4) Kemampuan membayar

Batas minimum gaji/upah (UMR) tidak lalu membatasi organisasi dalam memberikan bonus pada karyawannya. Jika kondisi keuangan perusahaan mendukung untuk memberikan tambahan lainya dari bonus yang ada, tentu hal ini akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi perusahaan yang bersangkutan.

5) Kebijakan organisasi

Bagi organisasi yang memandang bahwa system bonus merupakan cara strategi meningkatkan kinerja maka mereka mendesain system kompensasi yang memuaskan bagi karyawa.

e. Jenis-jenis Bonus

Bonus karyawan Pattn,1997, dalam Dessler : 1997 berarti bahwa semua bentuk penggajian atau ganjaran mengalir kepada karyawan dan timbul dari karyawan mereka. bonus memiliki tiga jenis, yang meliputi:

- 1) Pembayaran uang secara langsung
Pembayaran uang secara langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, dan bonus;
- 2) Pembayaran tidak langsung
Pembayara tidak langsung dalam bentuk tunjangan seperti assuransis dan liburan dan oranisasi, asiransi, pensiun, bantuan prndidikan, absensi yang dibayarkan.
- 3) Ganjaran non finansial
Ganjaran non finansial seperti nhal-hal yang tidak mudah dikuantitatifkan, yaitu ganjaran-ganjaran seperti pekerjaan yang

lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes, dan kantor yang lebih bergengsi.²²

f. Faktor yang Mempengaruhi Bonus

Bonus yang diterima oleh karyawan dipengaruhi beberapa pertimbangan. Artinya besar kecilnya jumlah bonus yang diterima seseorang dalam satu bulan didasarkan kepada pertimbangan yang telah ditetapkan perusahaan. Hanya saja dalam praktiknya tidak semua perusahaan mempertimbangkan hal tersebut dengan berbagai alasan. Sebaliknya banyak juga perusahaan menggunakan semua pertimbangan yang ada, namun jumlah yang diberikan tidak sesuai dengan kelayakan bonus yang benar. Jadi yang benar seharusnya perusahaan akan memasukan semua pertimbangan dengan jumlah yang benar pula. Tinggi rendahnya bonus dipengaruhi oleh

faktor:

- 1) Penawaran dan permintaan
- 2) Serikat pekerja
- 3) Kemampuan untuk membayar
- 4) Produktivitas
- 5) Biaya hidup, dan
- 6) Pemerintah.²³

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa penawaran dan permintaan akan tenaga kerja mempengaruhi program bonus, dimana jika penawaran/ jumlah tenaga kerja langka gaji cenderung tinggi, sebaliknya jika permintaan tenaga kerja yang kurang/kesempatan kerja menjadi langka, gaji cenderung rendah.

²² Sri Budi Cantika Yuli, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: UMM Press, 2005), 225.

²³ Kasmir, *Manajemen sumber daya Manusia(teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 250-51.

g. Proses Penentuan bonus

Poses atau tahapan-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi supaya tersasa lebih adil terdiri atas:

- 1) Menyelenggarakan survei gaji, yaitub survei mengenai jumlah gaji yang akan diberikan bagi pekerja yang sebanding dengan perusahaan lain.
- 2) Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan
- 3) Mengelompokkan pekerjaan yang sama/ sejenis kedalam tingkat upah yang sama pula
- 4) Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
- 5) Menyesuaikan tingkat upah dengan peraturan undang-undang yang berlaku.²⁴

h. Indikator Bonus

Bonus karyawan merupakan suatu proses untuk mempengaruhi suatu karyawan dengan memberikan suatu reward materi agar karyawan tersebut mau melakukan suatu pekerjaan secara tepat dan baik. Dalam penelitian ini kompensasi diindikatkan dengan:

- 1) Perusahaan memberikan bonus seperti memberikan penghargaan.
- 2) Perusahaan memberikan bonus dalam bentuk finansial seperti memberikan gaji, upah, kompensasi dan tunjangan.
- 3) Tunjangan yang diberikan selama ini sangat memadai.²⁵

²⁴Mutiara S. Pangabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bogor: Ghalia Indoneia, 2002), 82.

²⁵Yunie Cancerina, *Pengaruh Displim Kerja motivasi Finansial Dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada CV. SINEZ*, (Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol 2, No 12, 2013), 1667.

i. Bonus Dalam Perspektif Islam

Bonus merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan, pemberian bonus merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDI yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.²⁶

Penilaian kerja secara objektif, komprehensif, dan adil yang mengutamakan empat aspek kejujuran, kehati-hatian, sikap hormat pada atasan, dan kesetiaan.

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ
مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

Artinya : “ barang siapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzar pun, niscaya dia akan melihat(balasan)nya dan barang suapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarpun, niscaya dia akan melihat(balasannya pula”.(Q.S Al Zalzalah:7-8).²⁷

Sedangkan upah menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah menyelamatkan kepentingan kedua belah pihak, kelas pekerja dan majikan tanpa melanggar hak-hak yang sah dari majikan. Seorang majikan tidak dibenarkan bertindak kejam terhadap kelompok pekerja dengan

²⁶Salim Basalamah, *Capit Islamic human Managemen*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2009), 552.

²⁷ Al-Qur’an surat alzalalah:7-8. *Al Qur’an dan Terjemahannya*, (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2008), 421.

mengilangkan hak sepenuhnya dari bagian mereka. Upah ditetapkan dengan cara yang palinh tepat tanpa menindas pihak manapun. Setiap pekerja menerima bagian yang sah dari hasil kerja sama mereka tanpa adanya ketidakadilan terhadap pihak lain. Oleh karena itu Al-Qur'an memerintahkan kepada majikan untuk membayar pekerja dengan bagian yang seharusnya merek terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingannya sendiri.²⁸

3. Pemberdayaan karyawan

a. Pengertian pemberdayaan

Menurut Greenberg dan Barron pemberdayaan merupakan suatu proses di mana pekerja diberi penuingkatan sejumlah otonomi dan keleluasaan dalam hubungannya dengan pekerjaan mereka. Pemberdayaan merupakan kontinum antara keadaan pekerja yang tidak mempunyai kekuatan untuk mempertimbangkan bagaimana mengerjakan pekerjaan, sampai keadaan dimana pekerja memiliki kontrol sepenuhnya atas apa uang mereka kerjakan dan bagaimana mengerjakannya, dengn pemberdayaan, telah terjadi pergeseran kekuasaan kepada tim pekerja yang diperbolehkan membuat keputusan sendiri.

Pemberdayaan dapat mengubah gaya kepemimpinan, hubungan keuasaan, cara pekerjaan dirancang dan cara organisasi distrukturkan.²⁹ Pemberdayaan memungkinkan orang membuat keputusan lebih besar dan lebih

²⁸Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: PT Dana Nhakti Wakaf, 1995), :363.

²⁹Wibowo, *Mananging Change Pengantar Manajemen Perubahan*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 160.

banyak tanpa harus mengacu pada seseorang yang lebih senior. Orang bersedia menerima tanggung jawab melebihi tugasnya dan memberikan kontribusi sehingga membuat organisasi pekerja menjadi lebih baik, memberdayakan orang dapat dilakukan dengan cara memindahkannya dari posisi yang biasanya hanya melakukan apa yang disuruh, kedalam posisi lain yang memberikan kesempatan untuk lebih bertanggung jawab.

Rentang pemberdayaan sangat luas dan bervariasi. Pemberdayaan dapat diawali dengan hanya sekedar memberikan dorongan kepada orang agar mau memainkan peran lebih aktif dalam pekerjaannya, sampai pada melibatkan mereka dalam mengambil tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Pemberdayaan adalah mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan organisasi. Dengan demikian, akan meningkatkan kemampuan dan reasa memiliki, dan meningkatkan rasa tanggung jawab sehingga kinerja karyawan meningkat. Pekerja yang diperdayakan diharapkan melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.³⁰

b. Model Pemberdayaan Karyawan

Sharaft Khan menawarkan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi, model pemberdayaan tersebut yaitu:

- 1) *Desire*

³⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 414-16.

Tahapan pertama dalam model *empowerment* adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja.

2) *Trust*

Setelah adanya keinginan manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.

3) *Confident*

Langkah selanjutnya dengan adanya saling percaya dalam menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.

4) *Credibility*

Langkah selanjutnya dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki performance yang tinggi.

5) *Accountability*

Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan, tahap ini sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam

menyelesaikan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan.³¹

c. Manfaat Pemberdayaan

Apabila suatu organisasi menjalankan pemberdayaan, dikalangan anggota organisasi akan tumbuh perasaan menjadi bagian dari kelompok. Tumbuh perasaan puas dan mengambil tanggung jawab untuk menjalankan tugasnya. Terdapat perasaan bahwa mereka telah melakukan sesuatu yang berharga dan memperoleh kesenangan dalam melakukan komunikasi dan kerja sama dengan orang lain.

Dengan demikian pemberdayaan karyawan, meningkatkan percaya diri dalam melakukan sesuatu, yang pada waktu sebelumnya tidak pernah percaya, mungkin dilakukan. Kemungkinan akan terjadi peningkatan kepuasan kerja, kerjas sama yang lebih dekat dengan orang lain, bekerja dengan tujuan yang lebih jelas, dan mendapatkan prestasi apabila tujuan tercapai. Pengakuan merupakan penghargaan sehingga mrngsakitkan orang yang bekerja melihat sinar baru dan lebih menghargai.

Bagi organisasi, pemberdayaan akan meningkatkan kinerja organisasi dan individu yang dapat mengembangkan bakatnya secara penuh, departemen tim akan lebih antusias, aktif dan sukses. Karyawan menguasai pemahaman dan keterampilan baru.³²

”Manfaat atas pemberdayaan pegawai adalah pekerjaan mereka merupakan milik

³¹Jeffery Pfeffer, *Pradigma Baru MSDM*, (Jogjakarta: Asmara Books, 2002), 123-25.

³²Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta:PT RajaGrafindo Persada, 2013), 419.

mereka, mereka bertanggung jawab, mereka mengetahui dimana mereka berada dan memiliki beberapa kendali atas pekerjaan mereka.”

Berdasarkan manfaat tersebut dapat dikemukakan bahwa pada diri pegawai akan tumbuh esia memiliki atas prganisasi tempat mereka bekerja. Dengan tumbuh dan berkembangnya rasa memiliki tersebut maka akan terbangun pula rasa tanggung jawab serta hal-hal positif lainnya. Selanjutnya tanggung jawab yang tinggi tersebut maka karyawan semakin sadar akan keberadaan organisasi tempat mereka mengabdikan, bekerja serta mengembangkan kemampuan, keterampilan, serta bakat yang dimiliki.³³

d. Hambatan Pemberdayaan

Banyak organisasi yang gagal memperbaiki diri karena menjer yang mempunyai kekuasaan untuk melakukan perubahan tidak peduli atas masalah yang dihadapi. Sementara itu, orang yang berada digaris depan, yang memahami persoalannya, tidak mempunyai wewenang untuk melakukan sesuatu. Sering kali organisasi membayar konsultan dengan mahal untuk membayar mereka bagaimana memperbaiki proses pekerjaan, padahal bawahannya dapat melakukannya.

Suatu keinginan untuk melakukan pemberdayaan karyawan sering kali banyak menghadapi resistensi. Di lain sisi terdapat perasaan takut karena tidak pernah melakukan sebelumnya atau mungkin merasa telah pernah melakukan langkah pemberdayaan pada organisasinya tidak akan berjalan sehingga

³³ M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta: Radjagrafindo Persada, 2012), 141.

tidak merasa perlu berubah karena keadaan sekarang dirasakan baik saja.

Keenggaan sering terjadi pula karena merasa tidak cukup punya uang, staf, dan peralatan untuk melaksanakan pemberdayaan bukan pekerjaannya dan bahkan beranggapan tidak mempunyai waktu untuk menjalankan. Keadaan dipeburuk lagi apabila terdapat perasaan bahwa serikat kerja tidak akan mendukung usaha pemberdayaan, semua hal tersebut dijadikan alasan pemaaf atas belum dijalankannya pemberdayaan.³⁴

e. Manajer dan Pemberdayaan

Langkah pemberdayaan menambah beban pekerjaan menejer. Disamping melakukan pekerjaan rutin yang sehari-hari biasa dilakukan, menejer masih harus melakukan pekerjaan ekstra untuk memberdayakan karyawan.

Manajer dapat mengalami stres karena harus bekerja keras menghadapi operasi yang telah ada, perubahan proses maufaktur, jasa pengiriman, distribusi dan sistem adminitrasi. Manajer juga telah memboroskan potensinya karena telah melakukan seustu yang tidak mempunyai manfaat langsung baginya.

1) Fokus Pekerja Manajer

Dalam rangka proses pemberdayaan, pekerjaan manajer perlu difokuskan pada masalah lain: a). Perencanaan jangka panjang b). Mendorong dan mengembangkan orang c). Memberikan dukungan kepada orang lain d). Membangkitkan gagasan inovatif e). Mengelola hubungan dengan

³⁴Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 420-21.

pelanggan f). Mengembangkan pengetahuan sendiri dan keterampilan.

2) Peran Manajer

Gaya manajer lama menekankan pada melakukan kontrol, memberikan pengarahan orang lain dan memelihara disiplin. Sementara itu, tujuan utama bahwa cenderung menyenangkan atas dan menjaganya dari masalah dan bukannya menfokuskan pada memperbaiki pelayanan atau mendekati kebutuhan konsumen.

Dalam era sekarang, tugas seorang manajer jauh lebih penting dari pada sekedar memberikan perintah dan menghukum atas kegagalan. Peran manajer adalah sebagai *leader*. Manajer menunjukkan orang bagaimana mempertahankan diri dari pada tergantung.³⁵

Pemberdayaan diharapkan dapat meningkatkan moral dan mutu yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Keberadaan karyawan didalam perusahaan menempati posisi penting karena berfungsi mempertahankan keberlangsungan pertumbuhan perusahaan. Perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri yaitu, berupa:

1) Pemberian Peran

Secara umum peran seseorang adalah pola perilaku yang diperagakan dan mempunyai tampilan yang dapat diduga. Setiap peran biasanya mempunyai prilaku tentu yang diharapkan.

2) Kelompok Kerja

³⁵Tjutju Yunarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 123.

Kelompok kerja mencakup seluruh karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan .

- 3) Wewenang
Kewewenangan/ wewenang mencakup kesempatan yang diberikan, bekerjasama, pelibatan dalam mengambil keputusan penting.
- 4) Tanggung jawab
Tanggung jawab mencakup keberanian mengambil keputusan, bertanggung jawab atas pekerjaan atau tugas yang diberikan.³⁶

f. Pemberdayaan Dalam Persepektif Islam

Pendegaliasan wewenang dan tanggung jawab merupakan persoalan penting bagi kemaslahatan suatu pemimpin. Oleh karena itu dia harus mendegaliasikan sebagai wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan untuk menjalankan tugas-tugasnya. Dengan adanya pendegaliasan akan berpengaruh terhadap psikologi seorang bawahan, dia akan merasa bahwa dia mendapat kepercayaan dari seorang pemimpin untuk mengemban semua tanggung jawab. Islam mampu membentuk pribadi yang sadar, bertanggung jawab dan berani dalam menjalankan tanggung jawab, Allah menggambarkan orang mukmin yang beruntung dengan perkataanya. Allah berfirman:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾

³⁶ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Reflika Aditama, 2007), 324-25.

Artinya: “Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikunya dan janjinya”. (QS Al Mu’minun :8)³⁷

Hendaknya seorang ditempatkan pada posisi yang sesuai dan jangan menempatkannya pada sesuatu yang bukan bidangnya, islam sangat memperhatikan tentang sumber daya manusia, menjaganya, dan berusaha mengembakannya, baik dalam bidang jasmani, rohani maupun sains. disamping itu islam sangat imbang dalam memandang dunia dan akhirat.³⁸ Pendegaliasian wewenang bukan berarti kholifah tidak memiliki hak untuk melakukan intervensi atau pendapat kepada mereka, kholifah tetap mempunyai hak untuk melakukan intervensi atau pendapat kepada mereka, kholifah tetap memiliki hak untuk melakukan pengawasan dan audit terutama ketika wewenang itu disalah gunakan. Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا
الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي
شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ
تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ
تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

³⁷ Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahannya* , (Semarang: Cv. Alwaah, 1995), 527.

³⁸ Yusuf Qordhowi, *Norma dan Etika Eonomi Islam*, (Kairo Mesir: Maktabah Wahab, Karo Mesir, 1995), 132.

Artinya: “ hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rosul.Nya, dan ulil amri diantara kamu. Kemudia kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rosulnya (Sunnah), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya” (QS. An Nisa':59)³⁹

4. Kinerja karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari terjemahan kata performance (bahasa inggris) yang berarti hasil kerja (presentasi kerja). Namun sebenarnya kinerja itu mempunyai arti yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja (presentasi kerja), tetapi termasuk bagian proses pekerjaan itu berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat degan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dengan demikian kinerja itu adalah berkenaan dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai pekerjaan tersebut. Juga bisa dipahami kinerja itu berkenaan dengan apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja suatu organisasi (perusahaan) tidak bisa didapatkan begitu saja, tetapi didapatklan melalui proses kerja yang disebut menejemen. Jadi singkatnya kinerja itu

³⁹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahannya* , (Semarang: Cv. Alwaaah, 1995), 128.

adalah hasil pelaksanaan proses manajemen kinerja).⁴⁰

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil kerja/persentase kerja seseorang atau kelompok terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan/ kelompok terdiri dari kedisiplinan, kecerdasan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluaran, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya

Sedangkan pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Pelaksanaan hasil pekerjaan/persentase kerja tersebut diarahkan untuk menjabai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja perusahaan adalah fungsi faktor internal dan eksternal organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.

Pengertian kinerja juga dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen antara lain sebagai berikut :

- 1) Stoner, dalam bukunya *management* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan.
- 2) Bernardin Russel (dalam bukunya Ahmad S Ruby) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari

⁴⁰Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 259.

fungsifungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

- 3) Handoko dalam bukunya manajemen personalia dan sumber daya mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- 4) Prawiro Sunoro, (dalam buku Merry Dandian Panji) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.⁴¹

b. Tujuan Kinerja

Secara umum tujuannya adalah untuk menciptakan budaya para individu (karyawan) dan kelompok (unit-unit kerja) untuk memikul tanggung jawab bagub usaha peningkatan proses kinerja dan kemampuan yang berkesinambungan. Dan secara khusus tujuannya dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Memperoleh peningkatan kinerja yang berkelanjutan
- 2) Mendorong perubahan yang lebih berorientasi kinerja.
- 3) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- 4) Mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memanfaatkan potensi pribadi bagi perusahaan.
- 5) Membangun hubungan yang terbuka dan konstruktif antar karyawan dan menejer

⁴¹ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara,2006), 121-23.

- dalam proses dialog yang bekesinambungan berkenaan dengan pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi.
- 6) Membangun kesepakatan sasaran dalam bentuk target dan standart kinerja untuk meningkatkan pencapaian sasaran.
 - 7) Memfokuskan perhatian kepada kompetensi yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kinerja.
 - 8) Menyediakan kriteria pengukuran dan penilaian yang akurat dan objektif berkenaan dengan pencapaian target dan standart yang telah disepakati.
 - 9) Mendukung inisiatif manajemen yang berkualitas untuk meningkatkan produktifitas perusahaan.⁴²

c. Penilaian Standar Kinerja Karyawan

Dalam literatur kepustakaan, istilah penilaian kinerja (*performance appraisal*) dan evaluasi kinerja (*performance evaluation*) sering digunakan secara bergantian. Prawiosentono, menggunakan beberapa istilah secara beragam yang menunjukkan makna penilaian kinerja, yaitu sebbagai berikut:

- 1) *Permormance review* (penjualan kembali kinerja)
- 2) *Employee review* (penjualan ulang atas karyawan)
- 3) *Personal review* (peninjauan ulanh atas karyawan)
- 4) *Performance rating* (peringkat kinerja)
- 5) *Employee evaluation* (evaluasi atas karyawan)
- 6) *Merit review* (peninjauan ulang atas jasa)

⁴²Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014),260.

7) *Review* (peninjauan ulang).⁴³

d. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti setandar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sehingga bila ditarik kesimpulan, apabila factor yang menjadi modal membangun kinerja dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, maka aktivitas bisnis akan menghasilkan kinerja karyawan yang ditandai indikator kinerja sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan karyawan meningkat
- 2) Kemampuan karyawan meningkat
- 3) Produktivitas karyawan meningkat
- 4) Turnover karyawan menurun.⁴⁴

e. Kinerja Karyawan Dalam Persepektif Islam

Tenaga kerja adalah segala usaha dan ikhtiar yang dilakukan oleh anggota badan atau pikiran untuk mendapatkan imbalan yang pantas. Termasuk semua jenis kerja yang dilakukan fisik maupun pikiran.

Tenaga kerja sebagai satu faktor produksi mempunyai arti yang besar. Kareena semua kekayaan alam tidak berguna apabila tidak dieksploitasi oleh manusia dan diolah oleh buruh. Alam telah memberikan kekayaan yang tidak terhitung, tetapi tanpa usaha manusia semua akan tersimpan banyak

⁴³Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010),137.

⁴⁴Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 297.

dinegara asia timur, timur tengah, Afrika dan Amreika selatan yang kaya akan sumber daya alam tetapi karena mereka belum mampu menggalinya maka mereka tetap miskin dan berkembang.⁴⁵

Manusia dijadikan supaya berupaya untuk menanggung segala kesulitan hidup. Manusia diberi kekuatan supaya berusaha untuk mempertahankan diri dari kesukaran hidup. Manusia diberi kekuatan dan ketabahan untuk menahan semua kesulitan akibat bekerja keras dan perjuangan untuk mencapai kemenangan dan kejayaan.

Pada hakikatnya, kehidupan yang bahagia dan kegembiraan yang sempurna dijamin oleh Al-Quran kepada mereka yang berusaha dan bekerja keras bagi kehidupan mereka:

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ يَهْدِيهِمْ
 رَبُّهُمْ بِإِيمَانِهِمْ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهِمُ الْأَنْهَارُ فِي
 جَنَّاتِ التَّعِيمِ ﴿٩﴾

Artinya: *sesungguhnya orang-orang yang beriman dan beramal saleh merek diberi petunjuk oleh Tuhan mereka karena keimananya, di bawah mereka mengalir sungai-sungai di dalam surga yang penuh kenikmatan (Q.S Yunus :9)*⁴⁶

⁴⁵Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: Dana Bakti Wakaf, 1995), 248.

⁴⁶Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: Dana Bakti Wakaf, 1995), 253.

Pada hakikatnya, seorang bekerja untuk hidupan senantiasa mengharapkan keridhoan Allah dalam pekerjaannya. Walaupun orang tersebut bekerja untuk diri dan keluarganya tetapi disebabkan dia bekerja dengan jujur untuk mendapatkkan rahmat Allah, maka dia itu menerima ganjaran yang sewajarnya dari Allah karena kejujurannya.

Manusia tidak bisa dilepaskan dari pekerjaan. Manusia diciptakan Tuhan bukan saja sebagai hiasan pekerjaan tetapi sebagai suatu ciptaan yang diberi tugas, dan tudanya ialah memelihara ciptaan ini dengan pekerjaannya. Dengan demikian kerjha merupakan salah satu tugas Ilahi, yang mengandung kewajiban dan suatu hak kita.⁴⁷

5. Peternakan Ayam

a. Pengertian ayam pedaging

Menurut Nort and Ball. Ayam broiler adalah gelar ayam hasil rekayasa tehnologi yang memiliki karakteristik ekonomis dengan ciri khas pertumbuhan cepat sebagai penghasil pedaging, masa panen pendek dan menghasilkan daging bersifat lunak, timbunan daging baik, dan lebih besar kulitnya licin.

Ayam broiler ini mengalami pertumbuhan pesat pada umur 1-5 minggu, selanjutnya ayam broiler yang berusia 6 minggu sudah besarnya dengan ayam kampung dewasa yang dipelihara selam 6 bulan. Keunggulan ayam bloiler tersebut didukung oleh sifat ginetik dan keadaan lingkungan yang meliputi makanan, temperatur lingkungan dan pemeliharaan.

⁴⁷Yusuf Qordhowi, *Norma dan Etika Eonomi Islam*, (Kairo Mesir: Maktabah Wahab, 1995), 111.

Pada umumnya di Indonesia ayam broiler sudah dipasarkan pada umur 5-6 minggu dengan berat 1,3-1,6 kg walaupun laju pertumbuhan belum maksimum karena ayam broiler yang sudah berat susah dijual. Pertambahan berat badan pada ayam broiler yang ideal 400 gram per minggu dengan pemelihara insentif 6 sampai 8 minggu dan bisa mencapai berat badan 2 kg per ekornya. Maka, tak heran jika sebagai besar penduduk Indonesia merupakan konsumen daging ayam broiler, oleh karena itu, kebutuhan daging harus terpenuhi dalam waktu yang relatif singkat.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam pternakan ayam broiler slama ini, yakni proses pemelihara ayam ayam broiler, diantaranya, perkandangan, pemelihara bibit, menejemen pakan, sanitasi dan kesehata, cerording, dan pemasaran. Sementara persiapan kandang pasca panen luput dalam perhatian yang sangat penting.⁴⁸

B. Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Aurelia , Kepemimpinan, Motivasi, lingkungan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada	Menghasilkan penelitian bahwa:kepemimpinan, motivasi, lingkungan. berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelola, baik itu bila diuji	1. Sama-sama meneliti variabel independen kepemimpinan. 2. Variabel dependen kinerja karyawan.	1. Penelitian terdahulu meneliti tentang variabel independen kepemimpinan, ,motivasi,

⁴⁸ https://id.wikipedia.org/wiki/Ayam_broiler

	Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttego dan Maluku Utara di Manado.”.	secara parsial ataupun diuji secara simultan. ⁴⁹	3. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.	berpengaruh terhadap kinerja karyawan . 2. Penelitian ini meneliti tentang variable kepemimpinan, pemberian kompensasi dan pemberdayaan karyawan terhadap inerja karyawan .
2.	Edward s. Masabul, Pengaruh Kepemimpinan, orientasi kerja, dan Budaya Organisasi terhadap	Menghasilkan penelitian bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, orientasi kerja, budaya organisasi dan terhadap kinerja	1. Sama-sama meneliti tentang variabel independen kepemimpinan dan kinerja karyawan 2. Variabel	1. Penelitian terdahulu meneliti tentang variabel independen kepemimpinan, orientasi

⁴⁹ Aurelia potu, *Kepemimpinan, Mitivasi , dan Lingkungan Kerja pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttego dan Maluku Utara di Manado*, Jurnal EMBA, Vol, No 04, Tahun 2013.

	kinerja karyawan(Studi pada dispenda Sulut Uptd tondono	karyawan pada dispenda Sulut Uptd tondono”. ⁵⁰	dependen kinerja karyawan. 3. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.	kerja dab budaya organisasi. 2. Penelitian ini meneliti tentang variable kepemimpinan,pe mberian kompens asi dan pemberda yaan karyawan terhadap inerja karyawan .
3.	Ferina Sukmawati pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhada kinerja	Menghasilkan penelitian bahwa: pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik fan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan	1. Sama-sama meneliti tentang variabel independen kepemimpinan dan kompensasi. 2. Variabel dependen	1. Penelitian terdahulu meneliti tentang variabel independen kepemimpinan, lingkungan kerja

⁵⁰ Edward S. Maabut, *Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondono)*. Jurnal Berkala Ilmiah dan Efisiensi, Vol. 16, No. 01, Tahun 2016.

	karyawan	terhadap kinerja karyawan. ⁵¹	kinerja karyawan. 3. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.	fisik dan kompensasi. 2. Penelitian ini meneliti tentang variable kepemimpinan, pemberian kompensasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan.
4.	Lia Fauziah dengan judul “Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap	Menghasilkan penelitian bahwa: variabel motivasi kerja, pelatihan, dan kompensasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap	1. Sama-sama meneliti tentang variabel independen kompensasi. 2. Variabel dependen	1. Penelitian terdahulu meneliti tentang variabel independen motivasi, pelatihan

⁵¹ Feria Sukmawati, *Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pertamina Persero Umps III Terminal Transit Utama Balongan Indramayu*, Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Vol 2, No.3,181.

	Kinerja Karyawan PT. Nadira Semarang”.	kinerja karyawan. ⁵²	kinerja karyawan. 3. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif	dan kompensasi. 2. Penelitian ini meneliti tentang variable kepemimpinan, pemberian kompensasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan .
5.	Isarorina dan Widhya Setyowati judul “Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap	Menghasilkan penelitian bahwa: berdasarkan hasil analisa data, maka terbukti bahwa pengaruh pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap variabel bebas	1. Sama-sama meneliti tentang variabel independen pemberdayaan. 2. Variabel independen kinerja karyawan. 3. Menggunakan	1. Penelitian terdahulu meneliti tentang variable pengaruh pemberdayaan pegawai dan karakteristik pekerjaan

⁵² Lia Fauziah, *Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nadira Prima Semarang*, Fakultas Ekonomi, Universitas Airlangga, 2013.

	<p>Kinerja Pegawai dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi iklim organisasi.”</p>	<p>(kinerja karyawan).⁵³</p>	<p>pendekatan penelitian kuantitatif</p>	<p>2. Penelitian ini meneliti tentang variabel independen kepemimpinan, pemberian kompensasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan</p>
--	---	---	--	--

C. Kerangka Berfikir

Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat kemampuan berkepemimpinan dan berkomunikasi dengan baik dan benar kepada seluruh karyawannya sehingga tercipta iklim kekeluargaan dengan baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan yang efektif dan benar merupakan salah satu segi dari keefektifan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan Kontz. Kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau

⁵³ Feria Sukmawati, *Pengaruh Kepemimpinan Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pertamina Persero Umps III Terminal Transit Utama Balongan Indramayu*, Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Vol 2, No.3.181.

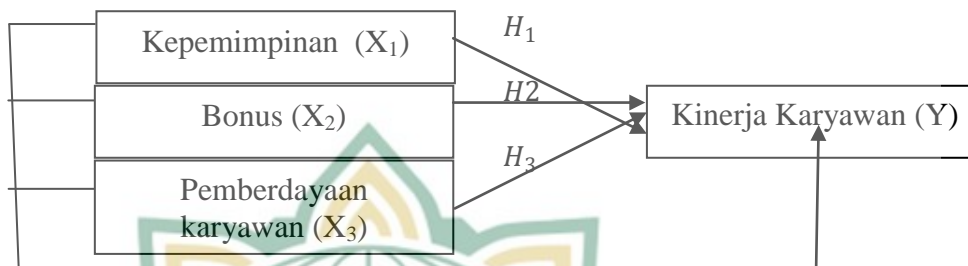
berusaha sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok.⁵⁴

Kepemimpinan memang bukan satu satunya faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan tetapi mempengaruhi kinerja karyawan, kompensasi tetap diakui sebagai salah satu faktor penentu dalam rangka peningkatan kinerja karyawan. Apabila dikaitkan dengan evaluasi pekerjaan, maka karyawan akan lebih semangat dan memaksimalkan pekerjaanya, karena merasa dihargai karyawan, para karyawan mendambakan bahwa kinerja akan berhubungan positif dengan kompensasi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Karyawan menentukan pengharapan mengenai bonus yang diterima jika tingkat kinerja tentu tercapai. Pada penelitian ini terdapat empat variabel yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Empat variabel ini terdiri atas tiga variabel independen yaitu: kepemimpinan, bonus dan pemberdayaan karyawan serta satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Secara skematis, berikut penulis sajikan variabel-variabel tersebut:

⁵⁴ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara,2006),163.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Keterangan:

_____ = Uji secara parsial

H₁: Pengaruh kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Peternakan Ayam Pedaging Andi Ardiyanto

H₂: Pengaruh bonus (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Peternakan Ayam Pedaging Andi Ardiyanto.

H₃: Pengaruh pemberdayaan karyawan (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Peternakan Ayam Pedaging Andi Ardiyanto.

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.⁵⁵ Dalam penelitian ini perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Stoner kepemimpinan merupakan proses pengarahan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2014),93.

kelompok.⁵⁶ untuk melaksanakan semua tugas tersebut ia harus mengusahakan agar seluruh anggota organisasi itu dapat digerakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian Ferina Sukmawati (2008) tentang pengaruh kepemimpinan, lingkungan kinerja fisik, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina (persero) upms III terminal transit utama balongan indramayu didapat hasil bahwa ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Selain itu M. Kiswanto juga melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut.⁵⁷

Berdasarkan teori dan permasalahan yang ada serta penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:



H₁ : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan peternakan Ayam Pedaging Andi Ardiyanto Daren Jepara.

2. Pengaruh Bonus(X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Belch dan belch memberikan tambahan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan

⁵⁶ James Stoner, *Manajemen*, (Indonesia: Indeks Gramedia Group, 2003), 161.

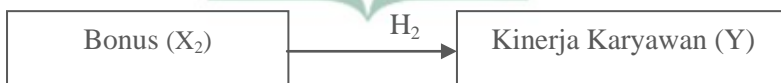
⁵⁷Kasmir, *Manajemen sumber daya Manusia(teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016),126.

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga yang bersangkutan.⁵⁸ Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja karyawan, karena hal tersebut akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakkan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab.⁵⁹

Berdasarkan teori dan permasalahan yang ada serta penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lia Fauziah yang meneliti tentang: “*Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nadira Prima Semarang*” yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Noor Ubaidillah dan agus Prayitno yang meneliti tentang: “*Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan KSP Utama Karya Cabang Semarang*” juga mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan permasalahan yang ada serta penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:



⁵⁸Nurus Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Op.Cit*,120.

⁵⁹Lia Fauziah, *Pengaruh Moti Pvasi, pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan (Universitas Airlangga: PT Nadira Prisma Semarang, Fakultas Ekonomi, 2013).*

H₂: Terdapat pengaruh bonus terhadap kinerja karyawan pada peternakan Ayam Pedaging Andi Ardiyanto Daren Jepara.

3. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan (X₃) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Wibowo Pemberdayaan adalah pembagian kekuasaan, mendelegasikan kekuasaan, atau wewenang pada bawahan dalam suatu organisasi.⁶⁰ Meningkatkan kekuasaan pegawai dapat mempertinggi motivasi untuk mencapai tujuan karena pada pegawai dapat memperbaiki keefektifan mereka memilih bagaimana mereka akan mengerjakan suatu tugas serta menggunakan kreatifitas mereka. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Isorina dan Widhy Seryowati dalam penelitian “*Pengaruh Pemberdayaan Pegawai dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai*” dengan mediasi iklim organisasi yang mengatakan bahwa pemberdayaan yang mempengaruhi kinerja pegawai, berdasarkan uraian diatas makam diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:.



H₃: Terdapat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja Karyawan pada peternakan Ayam Pedaging Andi Ardiyanto Daren Jepara.

⁶⁰ Ricard L. Daft, *Era baru manajemen*,(Jakarta: Salemba empat,2012), 399.