

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian dan Tingkatan Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Lebih lanjut Mangkunegara menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah bagian hasil dari kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang sudah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.¹

Masalah kinerja sumber daya manusia dapat terjadi pada beberapa tingkatan, yaitu individu, tim dan organisasi. Pada tingkat individual, kesenjangan terjadi dalam hal pekerja tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik atau pada waktu yang ditentukan. Pada tingkat tim kesenjangan terjadi apabila tim tidak mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan pada waktunya. Tidak terselesaikannya tugas tim, antara lain dapat terjadi apabila interaksi antar pribadi dalam tim tidak mendukung proses kinerja tim untuk mencapai tujuan.

Sementara itu, pada tingkat organisasi terjadi apabila tujuan organisasi tidak dapat dicapai. Peran seorang manajer di dalam memimpin bawahannya, peran seorang *team leader* dalam menggerakkan kerjasama anggota tim dan peran seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan, sangat

¹ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Penerbit, 2015), 131.

menentukan bagi pencapaian kinerja dan terjadinya kesenjangan kinerja. Oleh karena itu, setiap organisasi berkewajiban meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.²

Kinerja perusahaan merupakan akumulasi kinerja unit-unit organisasi dan kinerja semua individu mulai dari pekerja operasional hingga manajemen. Oleh sebab itu kinerja juga butuh untuk dievaluasi supaya dapat mengetahui adanya keterlambatan dan atau penyimpangan untuk kemudian diatasi dan diperbaiki.³

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut simanjuntak kinerja dipengaruhi oleh:

- Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan atau pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah atau gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
- Supra sarana, yaitu hal hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Mathis dan Jackson dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*) artinya pegawai yang memiliki

² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 278-279.

³ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2005), 106.

IQ Diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Menurut Sedarmayanti, instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang pegawai yang meliputi:

- Prestasi kerja, hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
- Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif dan lain-lain.
- Perilaku, sikap, dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.
- Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.⁴

Bagaimanapun harapan yang ingin dicapai dari hasil penilaian kinerja personel adalah kinerjanya yang baik. Oleh karena itu, para pimpinan dan bagian personel sejak awal harus menyadari akan pentingnya faktor-faktor yang mempengaruhi kenapa seseorang bisa berkinerja yang baik dan tidak. Pada umumnya kinerja personel dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu antara lain:

- Sasaran. adanya rumusan sasaran yang jelas tentang apa yang diharapkan oleh organisasi untuk dicapai.

⁴ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 133-134.

- 2) Standar. apa ukurannya bahwa seseorang telah berhasil mencapai sasaran sesuai standar yang diinginkan oleh organisasi.
- 3) Umpan balik. Informasi terhadap kegiatan yang berkaitan dengan upaya mencapai sasaran sesuai standar yang telah ditentukan.
- 4) Peluang. Beri kesempatan orang itu untuk melaksanakan tugasnya mencapai sasaran tersebut.
- 5) Sarana. Sediakan sarana yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya.
- 6) Kompetensi. Beri pelatihan yang efektif, yaitu bukan sekedar belajar tentang sesuatu, tetapi belajar bagaimana melakukan sesuatu.
- 7) Motivasi. Harus bisa menjawab pertanyaan “mengapa saya harus melakukan pekerjaan ini?”.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang perlu diketahui yang sering menimbulkan masalah dalam kinerja antara lain adalah:

- a. Koordinasi yang kurang baik antar karyawan dalam bekerja.
- b. Tidak cukupnya informasi yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas.
- c. Kurangnya peralatan pendukung dan banyaknya mesin yang rusak.
- d. Sulitnya mendapatkan bahan.
- e. Tidak cukupnya dana.
- f. Kurang kerja sama atau komunikasi antar karyawan.
- g. Tidak memadainya pelatihan.
- h. Tidak cukupnya waktu yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan.
- i. Lingkungan pekerjaan yang buruk, misalnya panas, terlalu dingin, berisik, banyaknya gangguan dan lain-lain.⁵

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau *performance indicators* kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang membedakannya.

⁵ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 151-152.

Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian.⁶

Menurut Swanson dan Holton yang dikutip oleh Keban, mengemukakan bahwa: “kinerja pegawai secara individu dapat dilihat dari apakah misi dan tujuan pegawai sesuai dengan misi lembaga, apakah pegawai menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah pegawai mempunyai kemampuan mental, fisik, emosi dalam bekerja, dan apakah mereka memiliki motivasi yang tinggi, pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman dalam bekerja.

Kinerja dapat diukur dari (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang kerja, (4) kehadiran dan ketepatan waktu, (5) inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat.⁷

d. Memaksimalkan Kinerja

Perbaikan kinerja perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk dapat mencapai hasil seperti yang diharapkan di masa depan. Untuk itu diperlukan langkah yang tepat untuk mencapai kinerja maksimal. Pada tingkat organisasi diperlukan adanya organisasi yang selalu terdorong untuk mencapai kinerja tinggi. Namun, organisasi dijalankan oleh sejumlah sumber daya manusia pada berbagai tingkatan dengan peranan masing-masing.

Sumber daya manusia dituntut untuk memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi pencapaian organisasi. Untuk itu segenap sumber daya manusia perlu digerakkan untuk memaksimalkan kinerja mereka.

Manajer dan pemimpin organisasi perlu mempunyai kemampuan mengembangkan hubungan baik dengan orang lain dan menangani situasi secara efektif. Memaksimalkan kinerja akan membantu mengenal isyarat yang memberi wawasan tentang bagaimana perasaan di antara atasan dan bawahan, serta mengembangkan cara mendekati situasi sehingga mencapai standar tinggi (John Seymour dan Martin Shervington, (2001: 5).

⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 101.

⁷ Muhammad Jamil, “Rotasi Pekerjaan dan Kinerja Karyawan: Peran Kepuasan Kerja dan Variasi Keterampilan Kerja Sebagai Variabel Intervening”, *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Sekretari*, 1 no. 2, (2016): 99.

Manajer dan pimpinan organisasi harus mengembangkan pemikiran tentang bagaimana memperbaiki kinerja organisasi, memperbaiki kinerja mereka untuk memperbaiki diri.

1) Memperbaiki kinerja organisasi

Untuk dapat memperbaiki kinerja organisasi, manajer dan pimpinan perlu mengetahui keterampilan utama apa yang diperlukan, meningkatkan percaya diri, dapat menentukan tujuan dan sasaran yang jelas, serta dapat mengelola fleksibilitas pribadi mereka.

2) Memperbaiki kinerja sendiri

Apabila kita memfokus pada kinerja kita, maka kita akan melihat perbaikan dalam hasilnya. Untuk mendapatkan hasil kinerja maksimal kita perlu tahu bagaimana cara belajar, mampu mengelola emosi, bersedia meng-*coach* diri sendiri, mampu memvisualisasikan, dapat menemukan pendekatan terbaik, dapat membebaskan sumber daya internal, menghilangkan kebiasaan buruk, menganalisis masalah, dan dapat mengatur waktu dengan baik.

3) Membantu orang lain menjadi lebih baik

Dalam setiap organisasi tanpa memandang bentuk, usaha, dan kepemilikannya, hasil kinerjanya tidak mungkin dapat dicapai sendiri oleh pemimpin maupun manajer. Mereka tentu memerlukan bantuan dan dukungan orang lain, terutama dari bawahannya dan anggota timnya. Sementara itu, tidak semua bawahan mempunyai kompetensi, keterampilan, dan perilaku yang memadai untuk menjalankan pekerjaannya.

Karena itu menjadi kewajiban pemimpin atau manajer untuk membantu bawahannya agar meningkatkan kemampuannya, sehingga dapat memberikan kinerja yang lebih baik. Pada gilirannya, bawahan akan dapat memberikan kontribusi lebih besar bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam dunia yang semakin penuh dengan persaingan, semakin diperlukan keterampilan dalam berinteraksi dengan orang lain. Dengan kata lain, seorang pemimpin atau manajer diharapkan memiliki interpersonal

skills dalam berhubungan dengan bawahannya maupun rekan sekerjanya.⁸

e. Kriteria Sistem Penilaian Kinerja

Serangkaian kinerja terhadap karyawan untuk menghasilkan suatu keputusan yang baik berkaitan dengan kinerja karyawan, maka harus dilakukan evaluasi serta penilaian pada masing-masing karyawan, sehingga dapat diketahui karyawan yang memiliki potensi produktivitas yang baik dan yang kurang baik. Pengambilan keputusan yang adil berdasarkan teori manajemen juga berlandaskan ayat Al-Quran seperti yang tertulis dalam surat Al-Ahqaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”⁹

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memberikan balasan terhadap apa yang diperbuat umat-Nya, jadi dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik, maka haruslah melakukan suatu penilaian dan evaluasi terhadap hasil kerja karyawannya, sehingga karyawan dengan kinerja yang baik mendapatkan penilaian yang baik juga.

Karakteristik penilaian kinerja yang efektif menurut Mondy dan Noe, karakteristik sistem penilaian yang efektif adalah:

- Kriteria yang terkait dengan pekerjaan
kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan harus berkaitan dengan pekerjaan atau valid.
- Ekspektasi kinerja
Sebelum periode penilaian, para manajer harus menjelaskan secara gamblang tentang kinerja yang diharapkan kepada pekerja.

⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 309-318.

⁹ Alquran, Al-Ahqaf ayat 19, *Alquran Dan Terjemahnya*, (Bandung: Syamil Quran, 2007), 504.

- c) Standardisasi
Pekerja dalam kategori pekerjaan yang sama dan berada di bawah organisasi yang sama harus dinilai dengan menggunakan instrumen yang sama.
- d) Penilaian yang cakap
Tanggung jawab untuk menilai kinerja karyawan hendaknya dibebankan kepada seseorang atau sejumlah orang, yang secara langsung mengamati paling tidak sampel yang representatif dari kinerja itu.
- e) Komunikasi terbuka
Pada umumnya, para pekerja memiliki kebutuhan untuk mengetahui tentang seberapa baik kinerja mereka.
- f) Akses karyawan terhadap hasil penilaian
Setiap pekerja harus memperoleh akses terhadap hasil penilaian. Kerahasiaan akan menumbuhkan kecurigaan. Menyediakan akses terhadap hasil penilaian memberikan kesempatan karyawan untuk mendeteksi setiap kesalahan.
- g) Proses pengajuan keberatan
Dalam hubungannya dengan pengajuan keberatan secara formal atas hasil penilaiannya, penetapan *due process* merupakan langkah penting.¹⁰

2. Kepemimpinan Islami

a. Pengertian

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi.¹¹ Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert, kepemimpinan adalah *the procces of directing and influencing the ask related activities of group members*. atau kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan.

¹⁰ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 140-141.

¹¹ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 195.

Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Sebagai proses kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.¹²

Dalam Islam dikenal dengan istilah khalifah fil-ardhi yang berarti mengambil peran sebagai pemimpin dalam kehidupan di muka bumi ini. memimpin berarti mengambil peran secara aktif untuk memengaruhi dirinya sendiri dan memberikan inspirasi teladan bagi orang lain.¹³

Konsep khalifah manusia di bumi mengandung makna bahwa manusia merupakan pusat alam semesta dan wakil Allah di muka bumi. Ini merupakan inti dari ideologi Islam dimana pemikiran ekonomi Islam berputar di sekitar ideologi ini. Oleh karena hal tersebut maka dalam mengelola sumber daya yang ada di bumi ini harus sesuai dengan yang dikehendaki oleh pihak yang diwakilinya.

Hal ini berarti pula bahwa pengelolaan sumber daya ekonomi yang ada di muka bumi ini harus sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan Allah. Manusia tidak boleh menjalankan kegiatan pengelolaannya berdasarkan hawa nafsu sendiri. Karena manusia akan

¹² Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), 255.

¹³ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), 102.

memepertanggungjawabkan seluruh kegiatan pengelolaan bumi ini kepada Allah.¹⁴

Sebagai *khilafah* yang berarti perwakilan, manusia telah dipilih oleh Allah SWT. untuk menjadi khalifah atau wakil-Nya di bumi karena menerima kekhalifahan tersebut, manusia merupakan kepercayaan Allah SWT. oleh karena itu dapat dimintai pertanggung jawaban serta bertanggung jawab untuk mengelola seluruh sumber daya alam dan seluruh ciptaan Allah SWT. lainnya.¹⁵

Kepemimpinan yang baik dan diterima secara luas dapat pula dimanfaatkan sebagai sarana menimbulkan sarana motivasi kerja, karena pujian atau sekedar senyuman dari pimpinan yang kharismatik kadang cukup untuk membangkitkan semangat kerja.

Dalam konsep Islam, semua orang adalah pemimpin, paling tidak dalam lingkungannya sendiri atau ia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri. Jadi jika konsep ini disadari, menjadi pemimpin bukanlah sesuatu yang istimewa, jabatan ini selalu ada sepanjang hayat manusia.¹⁶

Hal ini dijelaskan dalam QS. Al-Baqarah ayat 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

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan

¹⁴ Yadi Janwari, *Pemikiran Ekonomi Islam Dari Masa Rasulullah Hingga Masa Kontemporer*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 13.

¹⁵ Mohamed Aslam Haneef, *Pemikiran Ekonomi Islam Kontemporer: Analisis Komparatif Terpilih*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 158-159.

¹⁶ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, 194.

menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".¹⁷

Hal ini diperkuat oleh sabda Nabi:

“Setiap orang diantara kalian adalah pemimpin dan akan dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin di tengah keluarganya dan akan dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin dan akan ditanya soal kepemimpinannya. Seorang pelayan atau pegawai juga seorang pemimpin dalam mengurus harta majikannya dan ia dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya”. (HR. Bukhari dan Muslim).¹⁸

Dari ayat dan hadits diatas menunjukkan bahwa Allah telah menjadikan manusia sebagai pemimpin, sebagai seorang pemimpin harusnya memiliki tanggung jawab atas apa yang dipimpinnya. Jadi dalam menjalankan kekuasaan yang diamanahkan haruslah dilakukan dengan sebaik mungkin.

Islam membuat tanggung jawab moral dan spiritual bagi semua orang yang memiliki posisi berkuasa. Menurut Islam, termasuk para manajer dan administrator, mereka tidak hanya bertanggung jawab kepada manajemen puncak dan masyarakat secara umum, namun mereka terutama bertanggung jawab kepada Allah SWT. Atas penggunaan kekuasaan dan kerja administratifnya. Jadi, Islam menanamkan rasa tanggung jawab mendalam pada setiap masyarakat, terutama mereka yang memiliki posisi otoritas dan kekuasaan tertinggi. Tiap manajer akan dimintai pertanggung jawaban di hadapan Allah atas sikap dan perilakunya terhadap subordinat.¹⁹

Jadi dari definisi-definisi yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Islam berarti mengambil peran secara aktif untuk mempengaruhi dirinya sendiri dan memberikan inspirasi teladan bagi

¹⁷ Alquran, Al-Baqarah ayat 30, *Alquran Dan Terjemahnya*, 6.

¹⁸ Sohih Bukhari, no. 4789.

¹⁹ Taha Jabir Al-Alwani, *Bisnis Islam*, (Yogyakarta: AK Group, 2005), 146-147.

orang lain. seorang pemimpin harus tanggung jawab kepada yang ia pimpin karena kepemimpinannya tersebut akan dipertanggung jawabkan kelak diakhirat.

b. Karakteristik Kepemimpinan Islam

Islam sangat cermat dalam menetapkan pemimpin yang akan menjadi teladan anggotanya yaitu mengembangkan dan membangun kepribadian muslim pemimpin ideal menurut Islam erat kaitannya dengan figur Rasulullah Saw. karakteristik kepemimpinan yang ideal hanya dapat ditemukan dalam pribadi nabi Muhammad Saw. sebab kepemimpinan beliau di atas landasan spiritual yang paling tinggi dengan Allah langsung sebagai pembimbingnya.²⁰

Islam mengajarkan bahwa teladan sempurna terdapat pada diri Nabi Muhammad Saw. sebagai seorang yang memiliki sifat yang selalu terjaga dan dijaga oleh Allah SWT. sifat yang ada pada diri Nabi Muhammad Saw. juga terdapat pada diri Rasul-rasul lain sebagai penyeru umat. Sifat yang dikenal dengan sebutan sifat wajib rasul. Menurut hakim (2012) dan Majeed (2011) merumuskan pengukuran kepemimpinan Islam adalah sebagai berikut.²¹

1) *Shiddiq*

Shiddiq, adalah sejalanannya antara perbuatan dan perkataan seseorang menurut ajaran islam. Yang termasuk dalam kejujuran yaitu sikap. Dalam suatu hadis Rasulullah Saw. bersabda:

“Hendaklah kalian jujur (benar) karena kejujuran mengantarkan ke dalam surga. Seseorang yang selalu berusaha untuk jujur dan jauhilah oleh kamu sekalian dusta, karena dusta akan mengantarkan pada kejahatan dan kejahatan akan mengantarkan ke dalam neraka, dan seseorang yang selalu berdusta akan dicatat oleh Allah SWT. sebagai pendusta”. (HR. Muslim).²²

²⁰ Fordebi dan Adesy, *Ekonomi dan Bisnis Islam Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016), 119.

²¹ Fordebi dan Adesy, *Ekonomi dan Bisnis Islam Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 122.

²² Sohih Muslim, no. 2607.

Dalam hadits tersebut dimaksudkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat yang jujur dan menjauhkan diri dari sifat berdusta karena semua yang Ia lakukan dengan kepemimpinannya akan dipertanggung jawabkan kelak di akhirat.

Prinsip kejujuran yang harus dijunjung oleh pemimpin tidak memiliki tendensi apapun, sebab pemimpin yang baik hanya mengharap ridha dari Allah, yang ini berarti pemimpin berusaha jujur di hadapan Allah. Sedangkan jujur terhadap orang lain, yakni tidak sebatas berkata dan berbuat benar, namun berusaha memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi orang lain.

2) *Amanah*

Amanah, Merupakan kualitas wajib yang harus dimiliki seorang pemimpin. Dengan sifat amanah, pemimpin akan senantiasa menjaga kepercayaan masyarakat berupa penyerahan segala macam urusan kepada pemimpin agar dikelola dengan baik dan untuk kemaslahatan bersama.

Dalam menjalankan kepemimpinan yang efektif, pemimpin harus menumbuhkan sikap saling percaya antara atasan dan bawahan, sehingga kedekatan dan kebersamaan akan selalu dapat dirasakan oleh semua komponen dalam kepemimpinan tersebut.

3) *Fathonah*

Fathonah, memiliki pengetahuan yang luas, mampu memecahkan masalah dan memiliki pandangan yang jelas akan rencana yang telah ditetapkan. Kecerdasan pemimpin akan membantu dia dalam memecahkan segala macam persoalan yang terjadi di masyarakat.

4) *Tabliq*

Tabliq, yaitu menyampaikan informasi yang benar, pengetahuan yang faktual, dan harkat pasti yang bisa menolong dan membantu manusia untuk membentuk pendapat yang tepat dalam suatu kejadian atau dari berbagai kesulitan. Kemampuan berkomunikasi merupakan kualitas ketiga yang harus dimiliki oleh pemimpin, komunikasi merupakan kunci terjadinya hubungan yang baik antara pemimpin dan rakyat.

5) *Al-adl*

seorang pemimpin harus mampu berperilaku adil terhadap karyawan. keadilan sangat diutamakan karena hal

tersebut sangat erat kaitannya dengan proses membangun kenyamanan dalam lingkungan kerja.

6) *As-Ayura*

Seorang pemimpin harus menerapkan prinsip musyawarah dalam menerapkan suatu keputusan. dalam islam *As Syura* berarti partisipasi dalam bentuk konsultasi serta diskusi antara pemimpin dengan karyawan yang nantinya menghasilkan suatu keputusan.

c. **Rasulullah sebagai Pemimpin**

Menurut Antonio, teladan kepemimpinan sesungguhnya terdapat pada diri Rasulullah SAW karena beliau adalah pemimpin yang *holistic, accepted, dan proven*. *Holistic* karena beliau adalah pemimpin yang mampu Mengembangkan leadership dalam berbagai bidang termasuk diantaranya *self development*, bisnis dan entrepreneurship, kehidupan rumah tangga yang harmonis, tatanan masyarakat yang akur, sistem politik yang bermartabat, sistem pendidikan yang bermoral dan mencerahkan, sistem hukum yang berkeadilan, dan strategi pertahanan yang jitu serta memastikan keamanan dan perlindungan bagi warga negara.

Kepemimpinannya *accepted* karena diakui lebih dari 1.3 milyar manusia. Kepemimpinannya *proven* karena sudah terbukti sejak lebih dari 15 abad yang lalu dan hingga hari ini masih relevan diterapkan. Sebenarnya cukup dengan mempelajari kepribadian beliau, konsep kepemimpinan yang Islami dapat diterapkan. Rasulullah sering meminta pendapat dan bermusyawarah dengan para sahabat, terutama dengan mereka yang memiliki kecermatan dan kedalaman ilmu agama dan yang memiliki kelebihan intelektual, kekuatan iman dan giat mendakwahkan Islam.

Majelis Syura di zaman Rasulullah terdiri atas 7 sahabat Muhajirin dan 7 sahabat Anshar. Diantara mereka adalah Hamzah, Ja'far, Abu Bakar, Umar, Ali, Ibn Mas'ud, Salman, 'Imar, Hudzaifah, Abu Dzar, Miqdad, Dan Bilal. Mereka mendapatkan predikat *An-Nuqaba* karena mereka adalah pionir dalam keislaman kaumnya.²³

²³ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, 200-201.

Antonio membagi sifat-sifat kepemimpinan keagamaan Rasulullah menjadi lima yaitu:

- a. Disiplin wahyu
- b. Memberikan teladan
- c. komunikasi yang efektif
- d. Dekat dengan umat
- e. Pengkaderan dan pendelegasian wewenang

Beliau memulai dakwah dari keluarga yang terdekat sesuai dengan QS. Al-Syu'ara Ayat 214-215:

وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ ۖ وَخَفْضُ جَنَاحِكَ لِمَنْ أَتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ ۝

Artinya: “Dan berilah peringatan kepada kerabat-kerabatmu yang terdekat, dan rendahkanlah dirimu terhadap orang-orang yang mengikutimu, yaitu orang-orang yang beriman”.²⁴

Dalam ayat tersebut bisa dimaknai jika Rasulullah memulai kepemimpinan dari keluarga terdekat, karena keberhasilan dalam memimpin keluarga sering dijadikan kriteria kesuksesan bagi seseorang. Ia belum dianggap sukses jika keluarganya masih berantakan atau masih banyak persoalan yang tidak bisa terselesaikan.

Hampir semua yang dikemukakan dalam teori-teori kepemimpinan konvensional ada pada diri Rasulullah SAW. Beliau cukup memiliki sifat-sifat pemimpin, seperti jujur, berani, konsisten, cerdas. Beliau memiliki perilaku pemimpin seperti hubungan yang baik dengan para sahabatnya, beliau mampu menstrukturkan pekerjaan, beliau memiliki kharisma yang kuat dan di atas semua itu beliau adalah pemimpin yang berhasil membawa perubahan. Dari ayat-ayat berikut dapat dilihat karakter apa lagi yang harus dimiliki pemimpin.²⁵

²⁴ Alquran, Al-Syu'ara ayat 214-215, *Alquran Dan Terjemahnya*, 376.

²⁵ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, 204-206.

Dijelaskan dalam QS. Ali Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah-lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya”.²⁶

Ayat ini memberikan tuntunan bahwa pemimpin yang bersikap kasar dan keras hati tidaklah berjaya dalam kepemimpinannya. Jika Allah memuji sifat lembut rasul, berarti Allah menyukai mereka yang bersikap seperti ini.

d. Nilai Kepemimpinan

Gerakan apa pun dalam langkah seorang muslim akan dimulai dengan pembenahan dirinya yang kemudian secara bersamaan memberikan pengaruhnya kepada pihak lain yang merupakan suatu gerakan. tasmaa menyatakan bahwa ajaran islam selalu runtut, mempunyai tahapan yang sistematis dalam setiap harokahnya. begitu juga dengan kepemimpinan, maka salah satu nilai atau pandangan yang harus dikerjakan pertama kali adalah menuju pada diri sendiri. mewujudkan kepemimpinan yang efektif dan dengan kepribadian sebagai yang beriman harus menampilkan sikap serta kepribadian yaitu sebagai berikut:²⁷

²⁶ Alquran, Ali Imran ayat 159 , *Alquran Dan Terjemahnya*, 71.

²⁷ Fordebi dan Adesy, *Ekonomi dan Bisnis Islam Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 118-119.

- 1) *imamah*, yaitu orang yang mampu menjadi teladan bagi anggotanya, mempunyai tujuan dan orientasi yang jelas kemana arah organisasi yang dipimpinnya.
- 2) *khilafah* (khalifah), yaitu orang yang tampil dimuka sebagai panutan dan kadang kadang dibelakang untuk memberikan dorongan sekaligus mengikuti kehendak dan arah yang diinginkan oleh pemimpinnya, hal ini dilakukan sepanjang sesuai dengan tujuan organisasi yang dipimpinnya.
- 3) *Ulul amri*, adalah orang yang diangkat untuk diserahi suatu urusan (amanah) agar dapat mengelola suatu organisasi dengan sebaik-baiknya.
- 4) *Ri'ayah* (rain), yaitu pemimpin itu harus mempunyai sifat pengembala (pengayom) para anggotanya dan memelihara secara baik kelangsungan hidup organisasi yang dipimpinnya.

e. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Efektifitas Pemimpin

Faktor yang memengaruhi efektifitas pemimpin menurut Hersy, adalah *leader, follower, supervisor, key associated, organization, job demand, decision time*. Untuk hal tersebut pengambilan keputusan oleh pimpinan penting artinya bagi keberhasilan organisasi.

Ada lima ciri keputusan yang efektif, yang dikemukakan oleh David dan Frank adalah:

- 1) Sumber informasi.
- 2) Waktu digunakan secara baik.
- 3) Keputusan benar-benar memiliki kualitas tinggi.
- 4) Pengaruh keputusan memenuhi keputusan kelompok.
- 5) Mampu memecahkan masalah pada anggota atau kelompok.²⁸

3. Mutasi

a. Pengertian

Menurut Malayu S.P Hasibuan, Mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) didalam suatu organisasi.

Interpretasi mutasi di dalam Al-Quran terkandung di dalam surat An-Nissa ayat 100:

²⁸ Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 197-198.

وَمَنْ يُهَاجِرْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يَجِدْ فِي الْأَرْضِ مُرَاعًا كَثِيرًا وَسَعَةً وَمَنْ يَخْرُجْ مِنْ
بَيْتِهِ مُهَاجِرًا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ ثُمَّ يُدْرِكْهُ الْمَوْتُ فَقَدْ وَقَعَ أَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ وَكَانَ
اللَّهُ غَفُورًا رَحِيمًا

Artinya: “Barang siapa berhijrah di jalan Allah, niscaya mereka mendapati di muka bumi ini tempat hijrah yang luas dan rezeki yang banyak. Barang siapa keluar dari rumahnya dengan maksud berhijrah kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian kematian menimpanya (sebelum sampai ke tempat yang dituju), maka sungguh telah tetap pahalanya di sisi Allah. Dan adalah Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”²⁹

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa mutasi karyawan sebagai hijrah, akan tetapi hijrah yang dimaksud dalam mutasi karyawan adalah pindah tempat kerja untuk hal yang baik bukan hal yang buruk. Karena tujuan mutasi ialah untuk pengembangan kemampuan yang dimiliki karyawan.

Dengan adanya mutasi diharapkan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut.³⁰

Dari definisi yang sudah disebutkan diatas bahwa mutasi merupakan salah satu media pengembangan karyawan, dimana mutasi bisa dilakukan dengan perpindahan karyawan dari satu tempat ke tempat yang lain atau perubahan jabatan yang dilakukan baik naik jabatan atau turun jabatan yang lebih rendah.

²⁹ Alquran, An-Nisa ayat 100 , *Alquran Dan Terjemahnya*, 94.

³⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 102.

b. Manfaat Mutasi

Pelaksanaan mutasi pegawai memiliki banyak manfaat yang sangat berpengaruh terhadap kemampuan dan kemauan kerja pegawai yang mengakibatkan suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Mutasi pegawai merupakan salah satu metode dalam program pengembangan manajemen yang berfungsi untuk meningkatkan efektifitas manajer secara keseluruhan dalam pekerjaan dan jabatannya dengan memperluas pengalaman dan membiasakan dengan berbagai aspek dari operasi perusahaan.

Mutasi atau pemindahan pegawai sangat penting dan perlu dilakukan, baik dilihat dari kepentingan pegawai atau perusahaan. Mutasi bermanfaat sebagai:

- a) Memenuhi kebutuhan tenaga dibagian atau unit yang kekurangan tenaga tanpa merekrut tenaga dari luar.
- b) Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing.
- c) Menjamin keyakinan pegawai, bahwa mereka tidak akan diberhentikan karena kekurangmampuan atau kekurangkapan mereka.
- d) Memberikan motivasi kepada pegawai.
- e) Mengatasi rasa bosan pegawai pada pekerjaan, jabatan, dan tempat kerja yang sama.

c. Tujuan Mutasi

Tujuan mutasi antara lain yaitu sebagai berikut:³¹

- 1) Untuk meningkatkan produktifitas karyawan.
- 2) Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi kerja atau jabatan.
- 3) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- 4) Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- 5) Untuk menghilangkan rasa bosan atau jemu terhadap pekerjaannya.

Berkaitan dengan tujuan mutasi, saydam mengatakan tujuan mutasi karyawan adalah sebagai berikut:³²

³¹ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012), 145-146.

- a. Menempatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b. Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan.
- c. Upaya pengembangan pegawai.
- d. Sebagai tindakan preventif dalam upaya mengamankan pegawai dan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa kegiatan mutasi tersebut dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan kualitas kinerja pegawai yang menjadi tanggung jawabnya.

Mutasi menurut Malayu S.P Hasibuan memiliki tujuan sebagai berikut:³³

- a) Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b) Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- d) Untuk menghilangkan rasa bosan atau jemu terhadap pekerjaannya.
- e) Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
- f) Untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
- g) Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- h) Untuk alat pendorong agar spririt kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- i) Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- j) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- k) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Samsudin (2006) menjelaskan tentang sebab adanya mutasi sebagai berikut:

“Mutasi untuk mengurangi *labour turover*. apabila rasa kebosanan terhadap tugas dan pekerjaan yang setiap hari dipikul oleh seorang pegawai mencapai tingkat maksimum, dampak negatif atas kondisi ini bukan hanya

³² Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 80.

³³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 101.

akan menurunkan moral kerja, tetapi lebih dari itu dapat menimbulkan keinginan pegawai yang bersangkutan untuk keluar dari organisasi. untuk menanggulangi kondisi ini, jika pelaksanaan promosi belum memungkinkan, mutasi merupakan salah satu cara yang harus ditempuh”.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan apabila terjadi kasus *labour turnover*, maka mutasi adalah salah satu jalan keluar apabila mempromosikan pegawai tersebut belum memungkinkan.³⁴

Jadi dari semua tujuan yang sudah disebutkan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan mutasi karyawan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan suasana baru terhadap pekerjaannya agar tidak mengalami suatu kebosanan dalam bekerja.

d. Dasar-dasar Pelaksanaan Mutasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan ada tiga dasar atau landasan pelaksanaan mutasi karyawan yang dikenal dengan *merit system*, *seniority system*, dan *spoiled system*.³⁵

1) *Merit system*

Merit system adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:

- Output dan produktifitas kerja meningkat
- Semangat kerja meningkat
- Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun
- Absensi dan disiplin karyawan semakin baik
- Jumlah kecelakaan akan menurun

2) *Seniority system*

Seniority system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja usia, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

³⁴ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 103-104.

³⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 102-104.

3) *Spoiled system*

Spoiled system adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

e. **Sebab dan Alasan Mutasi**

Sebab-sebab pelaksanaan Mutasi menurut Malayu S.P Hasibuan digolongkan atas permintaan sendiri (*personnel transfer*) dan alih tugas produktif (*production transfers*).³⁶

a. **Permintaan sendiri**

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapatkan persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan kepada jabatan yang peringkatnya sama baik, antarbagian maupun pindah ke tempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama.

Caranya karyawan mengajukan permohonan dengan mengemukakan alasannya kepada pimpinan organisasi tersebut. Misal:

- 1) Kesehatan: misalnya fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan. Misalnya dinas luar, mohon dimutasi menjadi dinas dalam.
- 2) Keluarga: misalnya untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usianya.
- 3) Kerja sama: misalnya tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan.

b. **Alih tugas produktif (ATP)**

Alih tugas produktif (ATP) adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Alasan lain tugas produktif

³⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104-105.

didasarkan kepada kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin karyawan.

f. Indikator Mutasi

Indikator-indikator dari variabel mutasi adalah sebagai berikut:³⁷

1. Frekuensi mutasi
Frekuensi mutasi adalah tingkat keseringan pelaksanaan mutasi.
2. Alasan mutasi
3. Ketetapan dalam melakukan mutasi
4. Kebijaksanaan atau aturan yang berlaku
5. Tanggung jawab

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Pendapat Werther dan Davis, sebagai berikut *“compensation is what employe receive in exchange of their work. Whether hourly wages of periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation”*.

Berdasarkan tentang kompensasi tersebut, berikut ini dikemukakan bahwa kompensasi disini adalah apa yang seorang pegawai terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam maupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian sumber daya manusia. Kompensasi yang diberikan organisasi ada yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang.³⁸

Veithzal mengemukakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDI yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan suatu aktivitas dimana organisasi

³⁷ Tyara Rizki Zanaria, *Pengaruh Demosi, Mutasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Palembang*, skripsi (2018), 16.

³⁸ Kadarisman, Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), 11.

melakukan evaluasi terhadap kontribusi karyawan kemudian memberikan penghargaan kepada mereka baik secara langsung atau tidak, berupa uang atau lainnya dibawah peraturan dan kemampuan organisasi untuk memberikan gaji.³⁹

Dilihat dari cara pemberiannya, kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi manajemen seperti upah dan gaji atau *pay for performance*, seperti insentif dan *gain sharing*. Sementara itu, kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan.⁴⁰

Di dalam Islam kompensasi haruslah diberikan kepada karyawan sebagai imbalan yang telah oleh para pemberi kerja. pemberi kerja akan mendapatkan hasil dari pekerjaan yang telah selesai dikerjakan, sedangkan karyawan akan mendapatkan upah atau kompensasi dari tenaga yang telah dikeluarkan. Sebagaimana yang tertulis dalam Al-Quran surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".⁴¹

Ayat diatas menjelaskan bahwa bekerjalah dengan baik demi dan karena Allah semata dengan aneka amal yang saleh dan bermanfaat, baik utuk diri sendiri maupun untuk orang lain, maka Allah dan orang sekitar akan melihat yakni menilai dan Allah akan memberi ganjaran amal tersebut.sebutan lain ganjaran adalah imbalan atau upah atau kompensasi.

³⁹ Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Bisnis*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 209.

⁴⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 348.

⁴¹ Alquran, At-Taubah ayat 105, *Alquran Dan Terjemahnya*, 203.

Kompensasi ekonomis dan penekanan terpenuhinya kebutuhan dasar pekerja. cukuplah menjadi suatu kezaliman bila perusahaan memanipulasi semangat jihad seorang pekerja dengan menahan haknya. Urusan pahala Allah yang mengatur. Urusan kompensasi ekonomis, kewajiban perusahaan membayarnya.⁴² Untuk hal tersebut seorang manajer harus memberikan kompensasi yang layak terhadap kinerja yang sudah dilakukan karyawan terhadap perusahaan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan perusahaan yang diberikan kepada karyawan atas kerja kerasnya untuk perusahaan. Imbalan dapat berupa uang ataupun barang, langsung ataupun tidak langsung.

b. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.⁴³

a) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan, karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b) Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dan jabatannya.

c) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e) Stabilitas karyawan

⁴² Adiwarman Aswar Karim, *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*, (Jakarta: Gema Insani, 2007), 171.

⁴³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 120-121.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompensatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

Kesimpulannya tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapat laba, dan konsumen mendapat barang yang baik.

c. **Fungsi Pemberian Kompensasi**

Pemberian kompensasi mempunyai fungsi dan tujuan. Menurut pendapat Susilo Martoyo, fungsi pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1) Pengalokasian sumber daya manusia secara fisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik kepada pegawai yang berprestasi baik akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dan kearah pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan pegawai untuk bergeser atau berpindah dari perusahaan yang kompensasinya rendah ke perusahaan yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

2) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang pegawai mengandung implikasi bahwa perusahaan akan menggunakan tenaga pegawai tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin. Dengan cara demikian, perusahaan yang bersangkutan akan memperoleh manfaat atau keuntungan maksimal. Disinilah produktivitas pegawai sangat menentukan.

3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam perusahaan yang bersangkutan secara efisien dan efektif, sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas perusahaan, dan secara tidak langsung ikut andil dalam

mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.⁴⁴

Terdapat beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi penentuan kompensasi yaitu:

a) Pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi desain kompensasi dalam dua cara. *Pertama*, tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah pembayaran. *Kedua*, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing yang mungkin harganya lebih murah atau menyediakan teknologi yang mengurangi pemakaian tenaga kerja.

b) Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi kompensasi sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kemampuan membayar perusahaan dengan tingkat upah yang tinggi.

c) Peraturan pemerintah

Peraturan pemerintah dalam bentuk penetapan upah minimum provinsi atau kota secara langsung akan mempengaruhi berapa tingkat upah yang dapat dibayarkan oleh perusahaan.

d) Serikat pekerja

Kekuatan serikat pekerja dalam menekan perusahaan terkait penentuan upah menjadi salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi penentuan tingkat upah di dalam industri.⁴⁵

d. Bentuk-bentuk Kompensasi

Kompensasi dapat berbentuk finansial dan bukan finansial. Yang berbentuk finansial ada yang bersifat langsung seperti upah, gaji komisi, dan bonus. Yang bersifat tidak langsung misalnya asuransi kesehatan hidup, tunjangan sosial berupa kompensasi pelayanan pekerja, tunjangan tidak hadir seperti cuti, sakit, dan lain sebagainya.

⁴⁴ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 154-155.

⁴⁵ Burhnudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2015), 240-241.

Kompensasi yang berbentuk bukan finansial, dalam bentuk pekerjaan, misalnya pemberian tugas yang menarik, menantang, penuh tanggung jawab, peluang untuk dikenal, dan peluang untuk berkembang. Kompensasi yang berbentuk bukan finansial, dalam lingkungan kerja misalnya kebijakan perusahaan yang jelas dan adil, atasan yang kompeten, teman kerja yang bersahabat, simbol status yang layak, kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan, pengaturan kerja yang luwes, pembagian kerja yang baik, dan lain sebagainya.

Menurut Triton, berdasarkan mekanisme penerimaannya, kompensasi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- 1) Kompensasi langsung, yaitu kompensasi yang penerimanya secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja.
- 2) Kompensasi pelengkap atau tidak langsung yaitu kompensasi yang penerimanya secara tidak langsung berkaitan dengan prestasi kerja.⁴⁶

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara dan Malayu S.P Hasibuan menyatakan ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk yang tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.⁴⁷

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan adalah sebagai berikut:⁴⁸

- a) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
Jika pencari kerja lebih banyak dibanding lowongan kerja maka kompensasi relatif kecil. Begitupun sebaliknya jika lowongan kerja lebih banyak dibanding yang mencari kerja maka kompensasi semakin besar.
- b) Kemampuan dan kesediaan perusahaan
Jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar baik, maka kompensasi semakin baik pula.

⁴⁶ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 158.

⁴⁷ Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 130.

⁴⁸ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 161-162.

Begitupun sebaliknya jika kesediaan membayar perusahaan tidak baik, maka kompensasi relatif kecil.

- c) Serikat buruh atau organisasi pegawai
Jika serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar, tetapi jika serikat buruh lemah maka tingkat kompensasi kecil.
- d) Produktifitas pegawai
Jika produktifitas pegawai meningkat maka kompensasi meningkat, jika produktifitas menurun maka kompensasi kecil.
- e) Biaya hidup
Apabila biaya hidup di suatu daerah tinggi, maka kompensasi yang diberikan pun semakin besar. jika biaya hidup suatu daerah rendah maka kompensasi yang diberikan relatif kecil.
- f) Posisi atau jabatan pegawai
Jika pegawai menduduki jabatan lebih tinggi maka akan menerima kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya, jika pegawai menduduki jabatan yang lebih rendah, maka akan mendapatkan kompensasi yang relatif kecil.

f. Indikator Kompensasi

Berikut indikator kompensasi:⁴⁹

- 1. Pendidikan
- 2. Pengalaman
- 3. Kemampuan dalam pemberian kompensasi
- 4. Tanggung jawab pekerjaan
- 5. Balas jasa yang adil

B. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang mendukung dilakukannya penelitian tentang pengaruh kepemimpinan Islami, mutasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di KSPPS MADE Demak, antara lain sebagai berikut:

- 1. Jurnal yang ditulis oleh Sunarjii Harahap dalam penelitiannya Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap

⁴⁹ Catur Oktaviani, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*, Skripsi (2015), 22.

Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan.⁵⁰

Relevansi antara penelitian Sunarji Harahap dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terdapat persamaan faktor Kepemimpinan Islami sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. namun yang membedakan penelitian sunarji harahap dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terdapat variabel bebas yang berbeda yaitu dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti menambahkan faktor mutasi dan kompensasi sebagai variabel bebas.

2. Jurnal yang ditulis oleh Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim Syariah) Kantor Cabang Surabaya.⁵¹

Relevansi antara penelitian Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terdapat kesamaan yaitu terdapat kesamaan faktor gaya kepemimpinan Islami sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaan dari penelitian Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terdapat faktor variabel bebas yang digunakan berbeda. Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono menambahkan faktor budaya organisasi sebagai variabel bebas sedangkan peneliti yang akan dilakukan menambahkan faktor mutasi dan kompensasi sebagai variabel bebas.

3. Jurnal yang ditulis oleh Nafrathin Datu Sabar, dkk dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai

⁵⁰ Sunarji Harahap, "Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan", 3, no. 2 (2016): 267-268.

⁵¹ Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim Syariah) Kantor Cabang Surabaya", Jurnal Ekonomi Islam, 1 no 2, (2018): 140-141.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara).⁵²

Relevansi antara penelitian Nafrathin Datu Sabar, dkk dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti ini adalah terdapat kesamaan faktor mutasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Dan yang membedakan penelitian dari Nafrathin Datu Sabar, dkk dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah perbedaan penggunaan variabel bebas dimana Nafrathin Datu Sabar, dkk menambahkan faktor rotasi sebagai variabel bebas sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menambahkan faktor gaya kepemimpinan Islami dan kompensasi sebagai variabel bebas.

4. Jurnal yang ditulis oleh Patricia Runtuwene, Bernhard Tewal, Christoffel Mintardjo yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Manado.⁵³

Relevansi antara penelitian yang ditulis oleh Patricia Runtuwene, Bernhard Tewal, Christoffel Mintardjo dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah memiliki persamaan yaitu pada faktor mutasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Namun yang membedakan penelitian Patricia Runtuwene, Bernhard Tewal, Christoffel Mintardjo dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu terdapat perbedaan variabel bebas karena penelitian yang akan dilakukan, peneliti menambahkan gaya kepemimpinan Islami dan kompensasi sebagai variabel bebas.

5. Jurnal yang ditulis oleh Rocky Potale dan Yantj Uhing yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap

⁵² Navratin Datu Sabar, dkk, “Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara)”, Jurnal EMBA, 5, no.2, (2017): 412.

⁵³ Patricia Runtuwene, Bernhard Tewal, Christoffel Mintardjo, “Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Manado”, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, 16 no. 01, (2016): 276.

Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado.⁵⁴

Relevansi antara penelitian Rocky Potale dan Yantj Uhing dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terdapat persamaan faktor yaitu kompensasi sebagai variabel bebas. Namun yang membedakan antara penelitian Rocky Potale dan Yantj Uhing dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah variabel bebas dan variabel terikat yang akan digunakan. Rocky Potale dan Yantj Uhing menambahkan stres kerja pada variabel bebasnya dan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel terikat, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menambahkan variabel bebas mengenai kepemimpinan Islam dan Mutasi dan menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Nomer	Judul Penelitian	Penulis Dan Tahun	Teknik Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan.	Sunarji Harahap. 2016.	Data dihimpun dengan menggunakan angket.	a) Koefisien $X_1 = 0,224$. Menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan Islami (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. b) Koefisien $X_2 = 0,637$. Menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja

⁵⁴ Rocky Potale dan Yantj Uhing, "Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado", Jurnal EMBA 63, 3, no.1, (2015): 71-72.

				(X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim Syariah) Kantor Cabang Surabaya	Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono. 2018.	Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan penyebaran kuisioner pada responden.	a. Uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. b. Uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan. c. Uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang simultan antara ketiga variabel tersebut.

3.	Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara).	Navrathin Datu Sabar, Adolfina, Lucky O.H. Dotulong. 2017.	Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer diperoleh dari angket atau daftar pernyataan tertulis yang akan dijawab responden.	variabel Promosi Jabatan, dan Mutasi memberikan pengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Sulawesi Utara.
4.	Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Manado.	Patricia Runtuwene, Bernhard Tewal, Christoffel Mintardjo. 2016.	Survey ini dilakukan terhadap seluruh karyawan pada PT. Bank SulutGo–Manado dengan menyebarkan kuisisioner.	a) Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sulut Manado. b) Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa mutasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sulut Manado. c) Berdasarkan hasil uji

				hipotesis ditemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sulut Manado.
5.	Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado.	Rocky Potale dan Yantj Uhing. 2015.	Data primer yang diperoleh dari karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Utama melalui kuesioner. Data sekunder yang diperoleh dari dokumen, buku – buku, literatur, penelitian terdahulu, internet, dan instansi yang berkaitan dengan penelitian ini	a.) Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena tingkat signifikansi yang ditunjukkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,000. b.) Stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena tingkat signifikansi yang ditunjukkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,000. c.) Hasil analisis bahwa secara simultan variabel bebas (kompensasi dan stres kerja) memiliki pengaruh yang signifikan

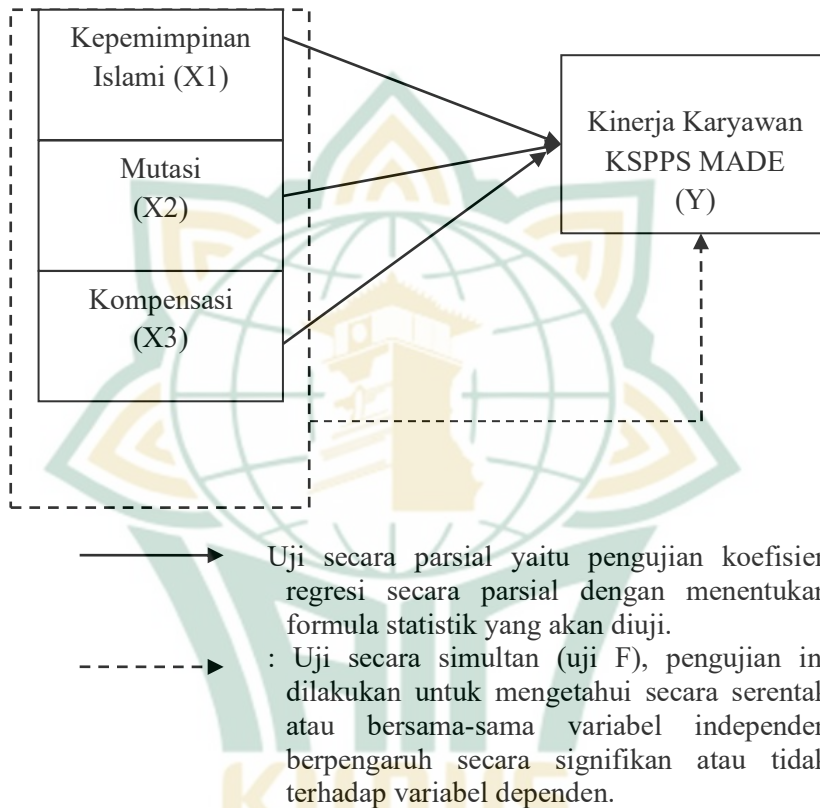
				terhadap variabel terikat (kepuasan kerja)
--	--	--	--	--

C. Kerangka Berfikir

Setiap instansi atau organisasi dalam kegiatannya pastilah selalu berusaha dalam pencapaian tujuannya. Untuk hal tersebut maka diperlukan tenaga kerja yang memiliki kemampuan dan memiliki ketrampilan dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik. Dengan begitu organisasi atau instansi sangat membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kinerja yang baik.

Dalam kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal. Kerangka konseptual ini menggambarkan kepemimpinan Islami (X1), mutasi (X2), dan kompensasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Model kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir
Pengaruh Kepemimpinan Islami, Mutasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan



D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pendapat, jawaban atau dugaan yang bersifat sementara dari suatu persoalan yang diajukan, yang kebenarannya masih perlu dibuktikan lebih lanjut.⁵⁵ Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah

⁵⁵ Muhammad Teguh, *Metedologi Penelitian Ekonomi: Teori Dan Aplikasi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2005), 58.

penelitian, belum jawaban empiris.⁵⁶ Peneliti mengumpulkan data-data yang paling berguna untuk membuktikan hipotesis. Berdasarkan data yang terkumpul, peneliti akan menguji apakah hipotesis yang dirumuskan dapat naik status tesa, atau sebaliknya.⁵⁷

Hipotesis berfungsi sebagai pegangan sementara atau jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya di dalam kenyataan (*empirical*), percobaan (*experimentation*) atau praktik (*implementation*).⁵⁸

Berdasarkan pemahaman yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan

Dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sunarji Harahap dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan), menunjukan bahwa Koefisien $X1 = 0,224$. Menunjukkan variabel kepemimpinan Islami ($X1$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain jika variabel kepemimpinan Islami ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0,224.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Fina Nafhatul Ithri dan Hendry Cahyono dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim Syariah) Kantor Cabang Surabaya), menunjukan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan islam terhadap kinerja karyawan dengan Hasil dari uji t pada variabel $X2$ terhadap Y adalah dapat diketahui bahwa nilai signifikansi yang terdapat pada $X2$ yakni 0.030.

Demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan Islam memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1 : terdapat pengaruh kepemimpinan Islami secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 64.

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka cipta, 2013), 110.

⁵⁸ Husein Umar, *Metode Riset Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2002), 67.

2. Pengaruh mutasi terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang ditulis oleh Nafrathin Datu Sabar, dkk dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara). Menunjukkan bahwa mutasi memberika pengaruh terhadap kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Sulawesi Utara, dengan koefisien regresi variabel mutasi (X_2) sebesar 0.354 mengandung arti untuk setiap mutasi (X_2) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.354.

sedangkan penelitian dari Patricia Runtuwene, Bernhard Tewel, Christoffel Mintardjo yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Bank Sulutgo Manado), Menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan hasil $T_{hitung} 3,019 > T_{tabel} 1,667$, dengan demikian H_0 ditolak, dan menerima H_a yang menyatakan ada pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Karyawan.

Demikian dapat dikatakan bahwa mutasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_2 : terdapat pengaruh mutasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang ditulis oleh Rocky Potale dan Yantj Uhing yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado), menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena tingkat signifikansi yang ditunjukkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,000.

Demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_3 : terdapat pengaruh kompensasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh kepemimpinan Islami, mutasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Sebagaimana penelitian tersebut didukung oleh penelitian Sunarji Harahap (2016) tentang pengaruh kepemimpinan islami dan motivasi kerja terhadap kinerja

karyawan, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan Islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lucky O.H Dotulong (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan variabel mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Rocky Potale dan Yantje Uhing (2015), Penelitian yang juga membahas tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan dari ketiga hipotesis tersebut maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan Islam, mutasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H4 : terdapat pengaruh kepemimpinan Islami, mutasi dan kompensasi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

