

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kompensasi

1. Pengertian Besarnya Kompensasi

Besarnya Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.¹

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan²

Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Supaya perusahaan mendapatkan laba dan komunitas perusahaan terjamin. Kompensasi memainkan peran kunci sebab kompensasi berada di jantung hubungan ketenagakerjaan antara majikan dan tenaga kerja.³

Proses penetapan gaji pertama kali dalam Islam bisa di lihat dari kebijakan Rasulullah untuk memberikan gaji satu dirham setiap hari kepada Itab bin Usaid yang diangkat sebagai gubernur Mekkah.

Upah dalam Islam dikaitkan dengan imbalan yang diterima seseorang yang bekerja., baik imbalan dunia (finansial maupun non finansial), maupun imbalan akhirat (pahala sebagai investasi akhirat). Allah menegaskan tentang imbalan ini dalam surah At-Taubah: 105, An-Nahl: 97, dan Al-Kahfi: 30)

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ

إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“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 ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah: 105)

¹Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1991), 149.

² Malayu Hasibuan, *Managemen Sumber Daya Manusia . rev.ed*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2009), 118.

³ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Mnausia Indonesia*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2015), 368.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik[839] dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan. Ditekankan dalam ayat ini bahwa laki-laki dan perempuan dalam Islam mendapat pahala yang sama dan bahwa amal saleh harus disertai iman.” (Q.S. an-Nahl: 97)

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ﴿٣٠﴾

Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik. (Q.S. al-Kahfi: 30)

Dari ayat Al-Qur’an pada surah-surah diatas dapat didefinisikan bahwa upah adalah imbalan yang diterima seseorang atas pekerjaannya dalam bentuk imbalan materi (di dunia) dan dalam bentuk imbalan pahala (di akhirat) secara adil dan layak.⁴

Rasulullah SAW melarang umatnya untuk menunda upah sebagaimana sabdanya:

مَطْلُ الْغَنِيِّ ظُلْمٌ

“Menunda penunaian kewajiban (bagi yang mampu) adalah kezaliman” (HR. Al-Bukhari & Muslim)

Jika dikelola dengan baik kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup karyawan yang ada sangat mungkin

⁴ Abu Fahmi, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid, Arijulman, *HRD Syariah*(Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2014), 186-187.

untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.⁵

Pengertian pengelolaan kompensasi adalah fungsi penting didalam organisasi dan biasanya merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia, salah satu harapan paling penting dari pekerjaan dimata sebagian besar karyawan, adalah tingkat bayarnya⁶.

Jadi berdasarkan pengertian diatas kompensasi merupakan suatu penghargaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan atas kontribusi atau jasa yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi. Dalam usaha untuk meningkatkan motivasi dan kinerja yang tinggi salah satu caranya adalah memenuhi kebutuhannya. Kompensasi salah satu upaya penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun banyak organisasi mengabaikan dan menganggap tidak terlalu penting dan hanya menganggap sebagai beban perusahaan yang harus diminimalisir.⁷

2. Sasaran Utama Program Imbalan

- Menarik orang yang mampu bekerja untuk menjadi pekerja di perusahaan.
- Mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja.
- Memotivasi karyawan mencapai prestasi tinggi.⁸

3. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi

Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi, yaitu :

- Ikatan kerja sama. Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.
- Kepuasan bekerja. Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, social, dan egoistic karyawan.

⁵ Vethzal Reval, Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2009), 741.

⁶ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2012), 248.

⁷ Lijan Poltak Sinambela, *Managemen Sumber Daya Manusia*, : *Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, 222.

⁸ James L. Gibson, John M. Ivanchevich dkk, *Perilaku Organisasi, Struktur, Proses*, (Jakarta : Binarupa Aksara, 1996), 301.

- c. Pengadaan efektif. Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang *qualified* akan lebih mudah.
- d. Motivasi. Jika balas jasa diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
- e. Stabilitas karyawan. Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan terjamin karena *turn over* relative kecil.
- f. Disiplin. Dengan pemberian balas jasa yang cukup maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta menaati peraturan yang berlaku.
- g. Pengaruh serikat buruh. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh pemerintah. Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka pemerintah dapat dihindarkan.⁹

4. Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi, antara lain sebagai berikut:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- b. Kemampuan dan kesediaan kerja
- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan
- d. Produktivitas kerja karyawan
- e. Pemerintah dengan undang-undang dan Kappres
- f. Biaya hidup atau *Cos of living*
- g. Posisi jabatan karyawan
- h. Pendidikan dan pengalaman kerja
- i. Kondisi perekonomian nasional
- j. Jenis dan sifat pekerjaan¹⁰

5. Sistem Komopensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah :

- a. Sistem waktu

Besarnya komopensasi (gaji, upah) diteapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu bulan. Diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

⁹ I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), 154.

¹⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 127.

System waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya.

b. Sistem hasil (*output*)

Besarnya komoensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram.

c. Sistem borongan

Pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan yang lama mengerjakanya.

6. Indikator-indikator Kompensasi

Yang menjadi indikator-indikator kompensasi adalah:

a. Kompensasi langsung

- 1) Gaji
- 2) Insentif

b. Kompensasi tidak langsung

- 1) Tunjangan hari raya.¹¹

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah seharusnya mereka terima.¹²

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaanya.¹³

Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaanya dan lingkungan tempat pekerjaanya.¹⁴ Keith Devis mengemukakan bahwa “*Job satisfaction is he favor ablenes or unfavorablenes with employess view their work*” (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Wexley dan Yuki mendefinisikan kepuasan kerja “*is the way an employee feels about his or her*

¹¹ Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 241-242.

¹² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 415.

¹³ Burhanudin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syari'ah*, 279.

¹⁴ Wibowo, *Perilaku dalam Organanasasi*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), 132.

job”). Adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya.¹⁵ Grenberg dan Baron mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negative yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu, Vechiho menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.¹⁶

Kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun bersifat negative tentang pekerjaannya.¹⁷

Kepuasan kerja adalah perasaan yang senang atau tidak senang. Misalnya, pernyataan berikut: “saya senang melakukan tugas yang beraneka dan berbeda-beda dari pemikiran yang objektif, melalui pernyataan “Pekerjaan saya rumit “keinginan perilaku, seperti pernyataan “saya sedang merencanakan untuk tidak lagi melakukan pekerjaan ini dalam tiga bulan”. Ketiga bagian sikap itu membantu para manajer memahami reaksi pegawai terhadap pekerjaan mereka dan memperkirakan dampaknya pada perilaku dimasa mendatang.¹⁸

Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dirasakan seseorang atas apa yang dikerjakan dengan usahanya. Seorang karyawan yang merasakepuasan kerja tinggi maka akan mengalami perasaan positif terhadap tugas atau pekerjaan yang menjadi bagian mereka. Begitu juga sebaliknya, ketika kepuasan kerja mereka rendah maka akan memiliki perasaan negatif terhadap tugas atau pekerjaan yang menjadi bagian mereka.¹⁹

2. Teori-teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian pekerja tau karyawan yang lebih puas

¹⁵ Anwar Prabumangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 117.

¹⁶ Anwar Prabumangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 415.

¹⁷ Sondang, P. Siagan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2012), 295.

¹⁸ Litjan Poltak Sinambela, *Managemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2016), 302-303.

¹⁹ Anwar Prabumangkunegara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 120.

terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa pekerja atau karyawan lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan pekerja atau karyawan terhadap kepuasan pekerja.²⁰

Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja, tetapi teori yang mendasari pada penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah teori keadilan (*equity theory*). Teori ini mengemukakan bahwa seorang pekerja atau karyawan akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada atau tidaknya keadilan dalam suatu keadaan atau situasi kerja. Menurut teori ini bahwa komponen utam dari teori keadilan *input*, hasil, orang bandingkan, keadilan dan ketidakadilan, *input* adalah factor yang bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaan, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, usaha, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaanya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaanya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, symbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berkembang atau aktualisasi diri. Sedangkan orang bandingkan tersebut dapat berupa seseorang diperusahaan yang sama, ditempat lain ataupun dengan dirinya sendiri dimasa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input-hasil* dirinya dengan rasio *input-hasil* orang lain. bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan kerja, bisa pula tidak. Tetapi apabila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan, sebagai firman Allah dalam surah Al-Ma'idah ayat 8,²¹ sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا كُوْنُوْا قَوَّٰمِيْنَ ۚ لِلّٰهِ شُهَدَآءُ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلٰٓى اَلَّا تَعْدِلُوْٓا ۚ اَعْدِلُوْا هُوَ اَقْرَبُ لِلتَّقْوٰى ۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿٨﴾

Artinya : Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan kebenaran karena Allah

²⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 502.

²¹ Vethzal Reval, dkk, *Islamic Capital Management*, 634.

*menjadi saksi dengan adil dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adilah karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*²²

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Danang Sunyoto sebagaimana dikutip oleh Sri Budi Cantika, mengemukakan bahwa enam faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:²³

a. Kompensasi

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diterima pekerja atau karyawan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan berdasarkan kontribusi maupun produktifitas pekerja atau karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan. Diantaranya yaitu imbalan yang berupa gaji, bonus, upah, premi, atau tunjangan-tunjangan. Tingginya gaji atau upah yang diterima bukan jaminan karyawan tersebut untuk berprestasi lebih baik. Seseorang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan mungkin memiliki perbedaan keterampilan, pengalaman, pendidikan, dan senioritas. Mereka mengharapkan imbalan keuangan yang diterima mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan, atau senioritas. Sehingga apabila kepuasan gaji atau upah yang terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dari apa yang mereka harapkan.

b. Pekerjaan

Komponen pekerjaan sangat berperan dalam menentukan kepuasan kerja. Ada dua aspek dari pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu variasi pekerjaan dan control atas metode dan langkah-langkah kerja. Secara umum, pekerjaan yang kurang bervariasi akan menyebabkan kejenuhan, begitupun pekerjaan yang terlalu bervariasi juga akan menyebabkan karyawan tertekan secara psikologis. Jenis pekerjaan ini moderatlah yang akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi. Kemudian

²² Al-Qur'an, Surah Al-Ma'idah, ayat 8, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta : PT Insan Pustaka . 2013), 106.

²³ Sri Budi Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 195.

kontrol manajemen terhadap metode atau langkah-langkah atas pekerjaan yang berlebihan akan menyebabkan ketidakpuasan kerja karyawan.

c. Pengawasan

Supervisor atau pengawas kerja karyawan yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja dan prestasi karyawan, yaitu dari bagaimana cara supervisor berkomunikasi untuk mempengaruhi kegiatan karyawan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan dan tingkat kecermatan dalam mendisiplinkan dan menerapkan peraturan-peraturan. Pengawasan yang akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan harus berpedoman pada hal-hal sebagai berikut:²⁴

- 1) Pengawasan hendaknya lebih menekankan pada usaha-usaha yang bersifat preventif.
- 2) Pengawasan tidak ditujukan untuk mencari siapa yang salah, tetapi pada hal-hal yang perlu disempurnakan dalam system kerja organisasi.
- 3) Jika terjadi penyimpangan, tindakan korektif yang dilakukan harus bersifat edukatif.
- 4) Objektif dalam melakukan pengawasan dan pengendalian, hanya dapat diperthankan apabila standar, prosedur kerja, dan kreatifitas prestasi jelas diketahui oleh semua pihak yang bersangkutan dalam organisasi.
- 5) Pengawasan yang bersifat edukatif dan objektif tidak berarti bahwa tindakan indisipliner tidak perlu ditindak.

d. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang dalam organisasi. jadi, betapapun baik suatu rencana karir yang wajar dan realistic, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis pada perusahaan.²⁵ Maka dengan adanya program pengembangan karir pada perusahaan akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan mendapat dukungan untuk merealisasikan rencana karir mereka.

²⁴ Sri Budi Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 195-196.

²⁵ Danang Sunyoto, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Yogyakarta : CPS, Cet I, 2014), 187-188.

e. Kelompok Kerja

Didalam kelompok, karyawan dapat menemukan pemahaman, pergaulan dan kesetiakawanan dalam pekerjaan, seorang karyawan dapat mendiskusikan masalah pekerjaan. Dan bahkan permasalahan personil dalam kelompok. Keeratan hubungan dengan teman kerja sangat berarti bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim untuk memutuskannya. Kelompok kerja yang memiliki keeratan yang tinggi akan menimbulkan kepuasan karyawan berada dalam satu kelompok kerja tersebut. Kepuasan kerja tersebut timbul dari kurangnya ketegangan, kecemasan dalam kelompok dan karena mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pengaruh dari pekerjaan.

f. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah segala sesuatu yang ada dilingkungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaannya seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, kondisi alat-alat kerja dan ketidakjelasan tugas dan tanggung jawab. Karyawan menginginkan kondisi disekitar pekerjaannya baik karena kondisi tersebut mengarah pada kenikmatan atau kesenangan secara fisik. Lingkungan fisik dimana individu bekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Ketidakjelasan mengenai tugas dan status menyebabkan karyawan merasa acuh setiap pekerjaan yang harus dilakukan dan seringkali menunggu untuk ditegur.²⁶

Selain itu menurut Harold E Burt sebagaimana yang dikutip oleh Danang Sunyoto, faktor-faktor yang ikut menentukan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:²⁷

4. Indikator Kepuasan Kerja

Luthans mengemukakan beberapa indikator pengukuran kepuasan kerja sebagai berikut:

a. Kesempatan promosi

²⁶ Sri Budi Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 197.

²⁷ Danang Sunyoto, *Studi Kelayakan Bisnis*, 202-203.

Kesempatan promosi dimana karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki posisi jabatannya yang berarti berpindah dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

b. Pengawasan

Merupakan proses dalam menetapkan ukuran kerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil kerja yang telah diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah disepakati.

c. Rekan kerja

Dimana pola interaksi yang terjalin baik antar rekan kerja satu dengan lainnya didalam pekerjaan maupun organisasi.

d. Pekerjaan itu sendiri

Didalam pekerjaan itu sendiri karyawan diberikan tugas khusus untuk mendapatkan pengetahuan baru dan tantangan baru yang berbeda dari pekerjaan yang sebelumnya sehingga memberikan warna tersendiri didalam bekerja.²⁸

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*).²⁹ Dalam etimologi lainya, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.³⁰ Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas. Bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Secara umum kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.³¹

²⁸ Rojikin, Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja, <http://lib.unnes.ac.id/22080/1/731411070.pdf> diakses pada 2 November 2017.

²⁹ Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1990), 139.

³⁰ Alex NitiseMITO, *Manajemen Personalita*, 184

³¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007), 7.

Tujuan umum manajemen kinerja adalah untuk menciptakan budaya para individu dan kelompok memikul tanggung jawab bagi usaha peningkatan proses dan kemampuan yang berkesinambungan.³²

Menurut Ruky , tujuan yang dicapai organisasi dengan menerapkan sebuah system manajemen kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan
- b. Peningkatan prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.
- c. Merangsang minat pengembangan pribadi.
- d. Membantu perusahaan menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja dengan tingkat imbalanya.
- f. Memberikan kesempatan pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan.³³

Suatu perasaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat karyawan merupakan asset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan yang terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas SDM yang baik pula. Kinerja dapat diartikan sebagai kesuksesan individu dalam melakukan pekerjaannya. Ukuran kesuksesan masing-masing bergantung pada fungsi dari pekerjaannya yang spesifik dalam bentuk aktivitas selama kurun waktu tertentu. dengan kata lain, ukuran kesuksesan kinerja tersebut didasarkan pada ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, factor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu pada tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Motivasi

³² Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta : PustakaBelajar, 2005), 27.

³³ Abu Fahmi, dkk, *HRD Syar'ah*, 179.

- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.³⁴

Berdasarkan pengertian diatas, kami menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Mangkunegara mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut:

- a. Faktor kemampuan
- b. Faktor motivasi
- c. Sikap mental.³⁵

Gibson Ivancevich, dan Donnelly mengatakan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang pertama adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan kecakapan, latar belakang ,dan variabel demografis. Perilaku seseorang pekerja adalah kompleks sebab dipengaruhi oleh berbagai variabel lingkungan dan banyak faktor individual, pengalaman, dan kejadian. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang ke dua adalah faktor dari variabel psikologis yang terdiri dari persepsi, tingkah laku, dan kepribadian . tiga bentuk itu menjadi dasar dalam mendiskusikan motivasi perilaku kelompok, dan kepemimpinan.³⁶

3. Pengukuran Kinerja Karyawan

Terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja.

- a. *Single global rating*
- b. *Summationscore*

Single global rating adalah pendekatan pengukuran kepuasan kerja dengan cara meminta individu untuk merepon atas suatu pertanyaan. Selanjutnya pengukuran kepuasan kerja yang kedua, *Summationscore* adalah dengan mengidentifikasi elemen dalam pekerjaan dan juga menanyakan perasaan karyawan. Elemen yang diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, supervise, upah, dan kesempatan promosi.³⁷

³⁴ Khairul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung : Pustaka Setia, 2012), 186-189.

³⁵ Khairul Umam, *Perilaku Organisasi*, 189-190.

³⁶ James L. Gibson, John M. Ivancevich dkk, *Perilaku Organisasi, Struktur, Proses*, 123-125.

³⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 422.

4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernadin dalam Robbins indicator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam yaitu:

- a. Kualitas
Merupakan tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang terselesaikan. Kualitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- c. Ketetapan waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
- d. Efektivitas
Efektivitas dalam persepsi pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.
- e. Kemandirian
Merupakan tingkat seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap tugas dan melakukan fungsi kerjanya masing-masing karyawan sesuai dengan tanggung jawab pegawai itu sendiri.
- f. Komitmen kerja
Merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Pengukuran dengan menggunakan persepsi karyawan dalam membina

hubungan instansi serta tanggung jawab dan loyalitas karyawan.³⁸

5. Metode Penilaian Kinerja

Adapun metode untuk member penilaian terhadap kinerja karyawan tersebut yaitu:

- a. Pencapaian tujuan (*goal setting*) metode ini banyak sekali digunakan baik disektor swasta maupun pemerintah.
- b. *Multi-rater assessment (or 360-degree feedback)* metode penilaian prestasi ini adalah salah satu metode yang populer sekarang. Dengan metode ini, para manager (atasan langsung), teman kerja, pemasok diminta untuk mengisi koesioner yang diperuntungkan pada karyawan yang dinilai.
- c. Pendekatan standar kerja metode ini biasanya digunakan untuk mengevaluasai karyawan bagian produksi.
- d. Penilaian bentuk uraian suatu metode penilaian prestasi yang pihak penilai mempersiapkan suatu pertanyaan bentuk tulisan yang menggambarkan kekuatan, kelemahan dan prestasi masa lalu setiap karyawan.
- e. Penilaian peristiwa kritis metode penilaian ini mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan yang memuaskan atau tidak memuaskan dalam kaitanya pelaksanaan kerja.
- f. Skala penilaian grafik metode ini pihak penilaian memberikan penilaian kepada karyawan yang didasarkan pada faktor-faktor misalnya kuantitas pekerjaan, ketergantungan, pengetahuan tentang pekerjaan. Kehadiran, keakuratan kerja, dan kerja sama.
- g. *Checklist*, metode penilaian checklist ini, rater membuat jawaban ya atau tidak terhadap sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan perilaku karyawan.
- h. Skala rating yang diberi bobot menurut perilaku metode ini di rancang untuk menialai perilaku-perilaku yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan sukses.
- i. Penilaian pilihan paksaan metode ini mensyaratkan pengevaluasi menyusun seperangkat pertanyaan yang

³⁸ Rojikin, Pngaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja, <http://lib.Unnes.ac.id/22080/1/731411070.pdf> diakses pada 2 November 2017.

menggambarkan bagaimana seorang karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

- j. Metode rangking penilaian membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik kemudia menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai terburuk.³⁹

6. Ayat-ayat yang Terkait Kinerja Karyawan

- a. Surat Al-Ahqaaf ayat 19

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

“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.” (Q.S. al-Ahqaaf: 19)

- b. Surat Al-A’raf ayat 39⁴⁰

وَقَالَتْ أُولَهُمْ لِأَخْرَجْنَاهُمْ فَمَا كَانَ لَكُمْ عَلَيْنَا مِنْ فَضْلٍ

فَذُوقُوا الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْسِبُونَ ﴿٣٩﴾

“Dan berkata orang-orang yang masuk terdahulu di antara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian: "Kamu tidak mempunyai kelebihan sedikitpun atas Kami, Maka rasakanlah siksaan karena perbuatan yang telah kamu lakukan". (Q.S al-A’raf: 39)

D. Hasil penelitian terdahulu

Hasil penelitian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya dengan variabel yang sama dengan peneliti yang sekarang . untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut ini:

³⁹ Siti Al Fajar dan Tri Heru, *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Managemen, YKPN, 2010), 143.

⁴⁰ Al-Qur’an Surah Al-Ahqaaf ayat 39, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Jakarta : PT Insan Pustaka, 2013), 502

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Usman Fauzi (2014)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	sama-sama meneliti variabel bebas yaitu kompensasi dan variabel terikat yaitu kinerja.	Pada penelitian hanya berfokus pada satu variabel bebas yaitu kompensasi sedangkan pada peneliti terdapat dua variabel bebas yaitu kompensasi, dan kepuasan kerja.	secara persial kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara simultan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ⁴¹
2.	Kartika Amalia (2012)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap	Perbedaan adalah penelitian tersebut hanya	Persamaan ya adalah penelitian ini adalah variabel	Dari hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh

⁴¹ Usman Fauzi, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda*, e Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, vol. 2, No.3, 2104, 172-185.

		p Kinerja Karyawan pada agen PT. Jasaraharja Putra Cabang Jakarta	menggunakan satu variabel independen sedangkan pada penelitian ini memiliki dua variabel independen.	kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada agen PT. Jasaraharja Putra Cabang Jakarta. Hubungan positif yang terbentuk adalah dengan tingginya kepuasan kerja maka kinerja karyawan pada agen PT. Jasaraharja Putra Cabang Jakarta. ⁴²
3.	Hidayah (2017)	Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja	Variabel yang diukur adalah kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. penelitian ini menggunakan variabel intervening	Penelitian ini menggunakan subyek penelitian karyawan bagian keuangan dan Akuntansi, namun dalam penelitian	Dari hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang

⁴² Kartika Amalia, *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Agen PT. Jasa Raharja Putra Cabang Jakarta*, (Jakarta : Universitas Indonesia, 2012).

			yaitu kepuasan kerja.	sekarang menggunakan karyawan umum PT. Rama Manggala Gas.	dimediasi oleh kepuasan kerja. ⁴³
4.	Catur Prasetyo Ari Pradhanawati dan Widiartanto (2014)	Pengaruh Kompensasi, motivasi kerja, Lingkungan Kerja terhadap kinerja Karyawan.	Bersama-sama meneliti variabel bebas lingkungan kerja dan variabel terikat yaitu kinerja	Pada penelitian ini bergerak pada bidang jasa sedangkan pada peneliti ini bergerak pada bidang pembuat dan penjualan produk tas.	Kompensai, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. ⁴⁴

E. Kerangka Berfikir

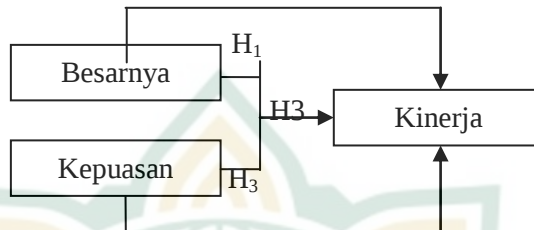
Kerangka berfikir merupakan kerangka pikir mengenai hubungan antar variabel yang terlibat dalam penelitian atau hubungan antar konsep dengan konsep lainnya dari masalah yang diteliti sesuai apa yang telah diuraikan pada deskripsi teoritis. Konsep dalam hal ini adalah suatu abstraksi atau gambaran yang

⁴³ Nurul Hidayah, *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*, dalam <http://eprints.uny.ac.id/31366/1/nurul1%20Hidayah12812141019.pdf> diakses pada 26 oktober 2017.

⁴⁴ Catur Prasetyo, Ari Pradhanawati & widiantanto, *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Terminal Peti Kemas Semarang*. Diponegoro Journal Of Social And Politic, 2014.

dibangun dengan menggeneralisasikan suatu pengertian. Konsep harus dijabarkan terlebih dahulu menjadi variabel-variabel.⁴⁵

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



B. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik dengan data.⁴⁶

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka hipotesis yang dapat dikembangkan dan di uji oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- H1 : Besarnya Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Konveksi An Sport Kudus.
- H2 : kepuasan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Konveksi An Sport Kudus.

⁴⁵ Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, (Jakarta : Prenadamedia Group, 2013), 105-106.

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 96.