

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yang dikutip dari buku Veithzal Rivai yaitu :²²

1. *Discrepancy Theory* (Teori ketidaksesuaian)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1961 yang menjelaskan bahwa teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Dikemukakan oleh J. Stacy Adam, teori ini menyatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi khususnya situasi kerja. Perasaan *equity* dan

²² Vethzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta: Rajawali Pers. 2011), hlm. 856.

inequity atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan.

3. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg, menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

- a. *Satisfies*. Adanya sekelompok kondisi instrinsik atau faktor motivator ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.
- b. *Dissatisfies (hygiene factor)*. Adanya sekelompok kondisi ekstrinsik (konteks pekerjaan) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari : gaji/upah, pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, Jika besarnya faktor ini

memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Dengan adanya penjelasan diatas, maka dapat dilihat adanya dua kelompok faktor yang terpisah. Satu kelompok yang dapat menyebabkan kepuasan kerja, sedangkan kelompok faktor yang lain dapat pula meningkatkan kepuasan kerja. Tetapi apabila tidak dapat terpenuhi maka akan menurunkan kepuasan kerja dan tidak akan menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu dari rangkaian fungsi manajemen sumber daya manusia. Setelah karyawan diterima menjadi calon pegawai, ada yang langsung bekerja atau masuk ke pelatihan terlebih dulu. Selama bekerja karyawan tersebut akan dinilai perilaku dan hasil kerjanya atau dengan kata lain kinerjanya.

Menurut Miner, kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut.²³

Colquitt mengatakan kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap

²³ Edi Sutrisno. *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Kencana, 2010), hlm. 170

pemenuhan tujuan organisasi. Kinerja menurut Colquitt ditentukan oleh 3 faktor yaitu kinerja tugas (*task Performance*), perilaku kesetiaan (*citizenship behavior*) sebagai kontribusi perilaku positif dan perilaku produktif tandingan (*counter productive behavior*) sebagai kontribusi perilaku negatif.²⁴

Menurut Judith A. Hale mendefinisikan kinerja sebagai: “*doing meaningful work in effective and efficient ways*”. Maksudnya adalah melakukan pekerjaan yang berarti dengan cara yang efektif dan efisien.²⁵ Secara sederhana pengertian kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dari pengertian diatas dalam kinerja terkandung arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga, bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi

²⁴ Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 183

²⁵ *Ibid*, hlm. 183.

karyawan secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karier karyawan.²⁶

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Tiffin dan Cormick kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :²⁷

- 1) Faktor individual. Meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, latar belakang budaya, dan variabel personal lainnya.
- 2) faktor situasional. Meliputi faktor sosial dan organisasi dan faktor fisik dan pekerjaan. Faktor sosial dan organisasi diataranya meliputi kebijaksanaan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial sedangkan faktor fisik dan pekerjaan diantaranya meliputi metode kerja, desain dan kondisi alat-alat kerja, penentuan ruang kerja, dan lingkungan kerja.

²⁶ Ibid, hlm. 184.

²⁷ Farikha Nur Khasanah. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Waroeng SS Yogyakarta (Studi pada SS Cabang Samirono dan Jalan Kaliurang)*. Jurnal. (Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta, 2016)

c. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut T. Hani Handoko yang dikutip dari Danang Sunyoto, manfaat penilaian prestasi kerja, yaitu sebagai berikut :²⁸

1) Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

2) Penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, bonus, dan kompensasi.

3) Keputusan Penempatan

Promosi, transfer, dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja.

4) Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan adanya kebutuhan latihan. Demikian pula prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan lebih lanjut.

5) Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi kerja dapat mengarahkan keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

²⁸ Danang Sunyoto, *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian)*, (Yogyakarta: CAPS, 2013),), hlm. 19.

6) Penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan proseder staf departemen personalia.

7) Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya.

8) Kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja dapat membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9) Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal dapat diambil tanpa diskriminasi.

d. Kinerja dalam Perspektif Islam

Kinerja atau prestasi kerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebagaimana Firman Allah dalam Al-Quran :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ . ١٩

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” (Q.S Al-Ahqaaf : 19)²⁹

Dalam ayat tersebut Islam mengakui adanya perbedaan kompensasi di antara pekerja, atas dasar kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan. Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Jika seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik bagi perusahaan maka ia akan mendapat hasil atau kompensasi yang baik pula dari apa yang dikerjakan dan memberikan keuntungan bagi perusahaannya.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut kasmir, indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:³⁰

1) Kualiatas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

²⁹ Q.S. Al-Ahqaaf/46:19

³⁰ Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 208.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, serta memelihara karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat

mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan tidaklah mudah. Akibat ketidakpuasan dalam pembayaran akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti ketidakhadiran dan sebagainya.

Berikut ini pengertian beberapa kompensasi, yaitu:

- 1) Menurut Cardoso, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Masalah kompensasi berkaitan dengan konsisten internal dan konsisten eksternal. Konsisten internal berkaitan dengan konsep penggajian relatif dalam organisasi. Sedangkan konsisten eksternal berkaitan dengan tingkat struktur penggajian dalam organisasi dibandingkan dengan struktur penggajian yang berlaku diluar organisasi. Keseimbangan antara konsistensi internal dan konsistensi eksternal dianggap penting untuk diperhatikan guna menjadi perasaan puas dan para pekerja tetap termotivasi serta efektivitas bagi organisasi secara keseluruhan.
- 2) Menurut Mariot Tua E.H., kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Pembayaran kompensasi diatas ada yang dikaitkan langsung dengan kinerja seperti upah atau gaji, bonus, dan komisi sehingga sering disebut kompensasi langsung, dan ada yang tidak dikaitkan langsung

dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan-tunjangan.

- 3) Menurut S. Mangkuprawira, kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. dengan demikian kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa gaji, upah, komisi, dan bonus, serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya tetapi juga bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status dan kebijakan.³¹

Dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan memotivasi seorang karyawan dalam peningkatan kinerjanya sehingga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya serta memelihara karyawan dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai yaitu teori dua faktor (*two factor theory*) dengan karakteristik *dissatisfies (hygiene factor)*, bahwa faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan salah satunya adalah gaji atau upah. Faktor gaji diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta

³¹ Danang Suntoyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : CAPS 2015), hlm. 153-154.

kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhinya faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, Jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

b. Macam Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan dibagi atas dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut :³²

1) Kompensasi Finansial

Pengertian dari kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus, premi, tunjangan hari raya, tunjangan hari tua, pengobatan atau jaminan kesehatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayarkan oleh organisasi.

2) Kompensasi Nonfinansial

Pengertian dari kompensasi nonfinansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk selain utang. Hal ini dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang seperti penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti rekreasi, *cafeteria*, dan tempat beribadat, hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasan, keamanan,

³² Sunarto. *Pengantar Manajemen*. (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 234.

kondisi ruang kerja, penghargaan prestasi kerja, promosi, waktu istirahat, sarana kesehatan, dan keselamatan kerja.³³

c. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko tujuan pemberian kompensasi ada dua yaitu :

1) Bagi Tenaga Kerja

Dengan adanya pemberian kompensasi kepada tenaga kerja akan memperoleh keuntungan finansial dan nonfinansial antara lain:

- a) Tenaga kerja mendapat upah yang lebih besar, hal ini mendorong karyawan berusaha memperoleh upah yang lebih besar guna memperbaiki hidupnya
- b) Tenaga kerja dapat terdorong mengembangkan diri masing-masing. Dengan kompensasi akan mendorong karyawan menganalisis pekerjaannya dengan baik sehingga kecakapannya meningkat.

2) Bagi Perusahaan

Adapun yang menjadi tujuan pemberian kompensasi adalah meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan sehingga memberi motivasi kepada tenaga kerja untuk bekerja lebih bersemangat, bekerja lebih berdisiplin, dan bekerja lebih cepat.³⁴

³³ Danang Sunyoto. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: CAPS, 2015), hlm 27-28.

³⁴ Ibid, hlm 29-30.

d. Asas Kompensasi

1) Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

2) Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimum pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Untuk meningkatkan prestasi kerja perusahaan harus memberikan kompensasi yang layak kepada para karyawannya dan sesuai dengan kemampuan perusahaan sendiri.³⁵

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, yang dikemukakan oleh Hasibuan, yaitu sebagai berikut :³⁶

1) Penawaran dan Permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja atau penawaran lebih banyak daripada lowongan pekerjaan atau permintaan maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya

³⁵ Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2007), hlm. 241.

³⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara), hlm. 127.

jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi semakin besar.

2) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4) Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6) Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi di berikan semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi relatif kecil.

7) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar. Sebaliknya jika karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh kompensasi yang kecil.

8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka kompensasi akan semakin besar, karena keahlian dan keterampilan lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat tingkat kompensasinya kecil.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat kompensasinya rendah, karena terdapat banyak penganggur.

10) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko keselamatan yang besar maka tingkat kompensasi semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi

jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko kecil maka tingkat kompensasi jasanya relatif rendah.

f. Kompensasi dalam Perspektif Islam

Islam merupakan agama yang tidak hanya mengatur hubungan manusia dengan Tuhan-Nya saja, tetapi juga mengatur hubungan sesama manusia. Islam memberikan apresiasi yang sangat positif dalam hal bekerja. Pada dasarnya setiap transaksi kerja akan menimbulkan kompensasi. Dalam terminologi fiqh mu'amalah, kompensasi yang berkaitan dengan tenaga kerja manusia disebut dengan ijarah (upah). Berbicara tentang kompensasi dari hasil kerja yaitu upah dalam pandangan Islam, ia merupakan hak dari orang yang telah bekerja dan juga kewajiban bagi orang yang mempekerjakannya. Pemikiran fiqh Islam tentang penetapan upah menegaskan bahwa upah harus adil dan setara di mana dua pihak bisa menerima antara si pemberi kerja pekerja.³⁷ Sebagaimana firman Allah SWT :

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا
وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا
وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ . ٣٢

Artinya : “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan

³⁷ Muhammad Amin Suma. *Ijtihad Fiqh Islam Dalam Fiqh Islam*. (Jakarta: Pustaka Firdaus, 2002), hlm. 194.

dunia, dan Kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebahagian yang lain beberapa derajat, agar sebahagian mereka dapat mempergunakan sebahagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan”. (Q.S Az-Zukhruf : 32)³⁸

Dalam ayat ini terdapat pengingat dari Allah SWT terhadap hikmah mengapa Dia melebihkan sebagian hamba di atas sebagian yang lain di dunia, yaitu agar sebagian dapat dimanfaatkan oleh orang lain dengan mendapat upah. Islam juga menjelaskan mengenai gaji atau upah yang harus segera dibayarkan. Dalam hal ini dijelaskan oleh hadist yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah, yaitu :

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Artinya : ”Berikanlah kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering”. (HR. Ibnu Majah).³⁹

Hadist ini menjelaskan tentang pemberian atau pembayaran upah atau imbalan tepat waktu ketika seseorang telah menyelesaikan pekerjaannya, yaitu sesuai dengan ketentuan dan kesepakatan.⁴⁰ Pembayaran upah sangat dianjurkan untuk mempercepat pembayarannya dan jangan sampai menunda-nunda pembayaran upah tersebut. Norma Islam salah satunya adalah memenuhi hak-hak *musta'jib*. Islam tidak membenarkan jika seseorang pekerja yang mencurahkan segala jerih payah

³⁸ Q.S. Az-Zukhruf/43:32.

³⁹ Hadist Riwayat Ibnu Majah

⁴⁰ Muhammad bin Yazid Abu, Abdullah al Qazwiny. *Sunan Ibnu Majah*. (Beirut: Dar al-Fikr, 2004), hlm. 20.

dan keringatnya tetapi tidak diberi upah, upah dikurangi ataupun pemberiannya ditunda-tunda.

g. Indikator Kompensasi

Menurut Singodimedjo yang dikutip dari Edi Sutrisno, indikator kompensasi untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada empat, yaitu :⁴¹

1) Gaji

Gaji adalah kompensasi yang diberikan kepada seseorang karyawan secara periodik atau sebulan sekali. Karyawan yang menerima gaji pada umumnya telah menjadi karyawan tetap dan telah lulus dari masa percobaan.

2) Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Contohnya, tunjangan jabatan, keluarga, transport, perumahan dan sebagainya.

3) Insentif atau Bonus

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan atau kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasi

⁴¹ Edi Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 183-184.

atas prestasinya. Contohnya, insentif 5% dari gaji karyawan yang melakukan penjualan melebihi target yang telah ditentukan.

4) Fasilitas

Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materi. Namun tidak semua perusahaan mampu menyediakan fasilitas untuk karyawannya karena berkaitan dengan kemampuan keuangan perusahaan yang bersangkutan. Pada umumnya jenis fasilitas yang sering disediakan oleh berbagai perusahaan, antara lain fasilitas lingkungan kerja, kesehatan, antar jemput, makan siang, dan fasilitas perumahan.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk memengaruhi orang lain sangat menentukan didalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa definisi mengenai kepemimpinan, antara lain :

- 1) Menurut Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, kepemimpinan adalah sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.
- 2) Menurut Hesley dan Blanchart, kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan

mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.⁴²

- 3) Menurut Siagian, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini pemimpin dapat mempengaruhi para bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.⁴³

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan dan kesetaraan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Keadilan pemimpin sangat mempengaruhi hubungan antara bawahan dengan pimpinan. Hal ini berkaitan dengan teori keadilan (*equity theory*) yang menyangkut kepuasan kerja karyawan. bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.

⁴² Danang Sunyoto. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: CAPS, 2015), hlm. 30.

⁴³ Sondang P Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), hlm. 62.

b. Variabel-variabel Kepemimpinan

Variabel-variabel kepemimpinan menurut Chapman (Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, 1997) adalah :⁴⁴

1) Cara Berkomunikasi

Setiap pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar.

2) Pemberian Motivasi

Seorang pemimpin tentu saja harus mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongan-dorongan atau memberikan motivasi kepada bawahannya, baik motivasi secara finansial atau nonfinansial.

3) Kemampuan Memimpin

Tidak setiap orang atau pemimpin mampu memimpin, karena yang berkenaan dengan bakat seseorang untuk mempunyai kemampuan memimpin adalah berbeda-beda.

4) Pengambilan Keputusan

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kerja.

⁴⁴ Danang Sunyoto. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: CAPS, 2015), hlm. 31-31.

5) Kekuasaan yang Positif

Seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi atau perusahaan walaupun dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda tentu saja harus memberikan rasa aman bagi karyawan (bawahan) yang bekerja (*positive leadership*).

c. Tipe Kepemimpinan

Ada delapan tipe kepemimpinan yang dikemukakan oleh William J. Reddin, yaitu :⁴⁵

- 1) Tipe *Deserter* (Pembangkang) Sifatnya : bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan kekuatan, sukar diramalkan.
- 2) Tipe *Bureauctar* Sifatnya : kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin, dan keras.
- 3) Tipe *Autocrat* Sifatnya : keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong.
- 4) *Benevolent Autocrat* (otokrat yang bijak) Sifatnya : tertib, ahli dalam mengorganisir, besar rasa keterlibatan diri.
- 5) Tipe *Missionary* (Misionaris) Sifatnya : terbuka, penolong, lembut hati, ramah tamah, berfokus pada karyawan sehingga tidak terlalu memperhatikan hasil suatu pekerjaan.

⁴⁵ Dewi Lara Rahastri Kandi. *Pengaruh Kepemimpinan, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal. (Yogyakarta : Universitas PGRI Yogyakarta, 2017)

- 6) Tipe *Developer* (Pembangun) Sifatnya : kreatif, dinamis, inovatif, memberikan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.
- 7) Tipe *Compromiser* (kompromis) Sifatnya : plin-plan, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek dan sempit, tidak terorganisir dalam bertindak.
- 8) Tipe *Eksekutive* Sifatnya : bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan jauh, tekun.

d. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Dalam pemikiran Islam, pemimpin teladan haruslah luhur sekaligus bersahaja, memiliki visi dan inspirasi, dan melayani rakyatnya. Seorang pemimpin harus menjadi teladan atau mewujudkan sifat-sifat yang diharapkan, dan dikagumi kelompok yang diurusinya.⁴⁶ Sebagaimana firman Allah SWT yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ
فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ
بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا . ٥٩

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul

⁴⁶ John Adair. *Kepemimpinan Muhammad*. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2010), hlm. 2.

(sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (Q.S An-Nisa : 59) ⁴⁷

Ayat tersebut memerintahkan agar kaum muslimin taat dan patuh kepada-Nya, kepada rasul-Nya dan kepada orang yang memegang kekuasaan di antara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan pelaksanaan amanat dan hukum sebaik-baiknya dan seadil-adilnya. Bagi umat muslim pemimpin yang utama dan terutama adalah Allah, dan semuanya terikat oleh keimanan untuk mematuhi hukum Allah. Jadi, semua pemimpin dalam segala organisasi baik bisnis, politik maupun agama juga pengikut Allah. Ini memberikan batas bagi para pemimpin Islam dan menentukan tugas mereka dalam melayani orang-orang yang mereka pimpin.

e. Indikator Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo, secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:⁴⁸

1) Bersifat Adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

⁴⁷ Q.S An-Nisa/4:59

⁴⁸ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan yang Efektif*. (Yogyakarta: Balai Pustaka,1991), hlm.

2) Memberi Sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3) Mendukung Tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4) Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5) Menciptakan Rasa Aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam

menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6) Sebagai Wakil Organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7) Sumber Inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

8) Bersikap Menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Moh.As'ad kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini memengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah-masalah penting lainnya.⁴⁹

Menurut Robbins, kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.⁵⁰ Sedangkan Handoko, menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.⁵¹

⁴⁹ Danang Sunyoto. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: CAPS, 2015), hlm. 23.

⁵⁰ Robbins, S. P. *Perilaku Organisasi, Jilid 2*. (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2003), hlm. 78.

⁵¹ Handoko, H. T. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi II*. Cetakan Keempat Belas. (Yogyakarta: BPF, 2000), hlm. 193.

Dari beberapa definisi kepuasan kerja yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Dalam hal ini kepuasan kerja berkaitan dengan teori dua faktor (two factor theory), menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara, ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:⁵²

- 1) Faktor pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

c. Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Islam merupakan agama yang menjunjung tinggi kerja karena bekerja merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Oleh sebab itu, Islam mewajibkan kepada umatnya untuk berusaha dan bekerja keras

⁵²Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesepuluh. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 120.

secara positif (halal, baik, barokah dan tidak berbuat curang atau dzolim) sehingga tercapai kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan). Kepuasan kerja dalam pandangan Islam telah disinggung dalam ayat-ayat Al-Qur'an, yang berbunyi :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ

عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ 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 ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."

(At-Taubah : 105)⁵³

Sebagaimana Surat diatas menjelaskan tentang Segala bentuk pekerjaan atau perbuatan bagi seorang muslim yang harus dilakukan dengan sadar dan dengan tujuan yang jelas yaitu sebagai bentuk pengabdian kepada Allah semata, oleh karenanya segala aktifitas hidup dan kehidupan merupakan amal yang diperintahkan dalam Islam.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins, yaitu:

- 1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka

⁵³ Q.S At-Taubah/9:105

dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alatalat yang memadai.

3) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi

dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian–pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang–orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.⁵⁴

⁵⁴ Robins Stephen P dan Timothy A.Judge. *Perilaku Organisasi Organization Behavior*. (Jakarta: Salembah Empat, 2015), hlm. 181-182.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Daftar Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Farikha Nur Khasanah (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Waroeng SS Yogyakarta (Studi pada SS cabang Samirono dan Jalan Kaliurang)	Variabel independen yaitu, kompensasi dan lingkungan kerja. Variabel dependen yaitu, kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Variabel kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Syahril Hasan (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman	Variabel independen yaitu, budaya organisasi, kompensasi, motivasi dan kepemimpinan. Variabel dependen yaitu, kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Variabel budaya organisasi, kompensasi, motivasi, dan kepemimpinan menunjukkan adanya hubungan yang positif atau searah dengan variabel kinerja karyawan
3	Dewi Putri Utami Dkk (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja	Variabel independen yaitu, lingkungan kerja dan kompensasi.	Analisis regresi linier berganda	Variabel kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap

		Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Cynthia Box Kudus	Variabel dependen yaitu, kinerja karyawan		kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	Wenti Ayu Sunarjo (2014)	Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Peran Supervisor terhadap Kinerja pada Karyawan Paguyuban Batik Si Jambe, Kecamatan Wonokerto, Kabupaten Pekalongan	Variabel independen yaitu, kompensasi, pelatihan dan peran supervisor. Variabel dependen yaitu, kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Variabel kompensasi dan pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan sedangkan peran supervisor mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Jelita Caroline Inaray DKK (2016)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado	Variabel independen yaitu, kepemimpinan dan motivasi kerja. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Kepemimpinan secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Wahyu Dewi Nurjanah (2017)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi pada PT. Sumber Bengawan	Variabel independen yaitu, kepemimpinan dan motivasi. Variabel	Analisis regresi linier berganda	Ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan dan motivasi terhadap

		Plasindo Karanganyar	dependen yaitu, kinerja karyawan		kinerja karyawan
7	Dewi Lara Rahastri Kandi (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta)	Variabel independen yaitu, kepemimpinan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> . variabel dependen yaitu, kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Diperoleh hasil bahwa kepemimpinan, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedsngksn secara parsial kepemimpinan dan <i>reward</i> tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan
8	Iwan Kurnia Wijaya (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Sanomas	Variabel independen yaitu, kepuasan kerja. Variabel dependen yaitu, kinerja karyawan	Analisis regresi linier sederhana	Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
9	Chadek Novi Charisma Dewi (2014)	Pengaruh Stres Kerja dan kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara	Variabel independen yaitu, stres kerja dan kepuasan kerja, variabel dependen yaitu kinerja karyawan	Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>)	Menunjukkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

10	Erline Kristie (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (<i>Outsourcing</i>) di PT Mitra Karya Jaya Sentosa	Variabel independen yaitu, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Variabel dependen yaitu, kinerja pegawai	Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>)	Variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
----	-----------------------	---	---	---	--

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2019

Persamaan penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah peneliti sama-sama meneliti tentang kompensasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian sebelumnya dijelaskan dengan tujuan apakah kompensasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.

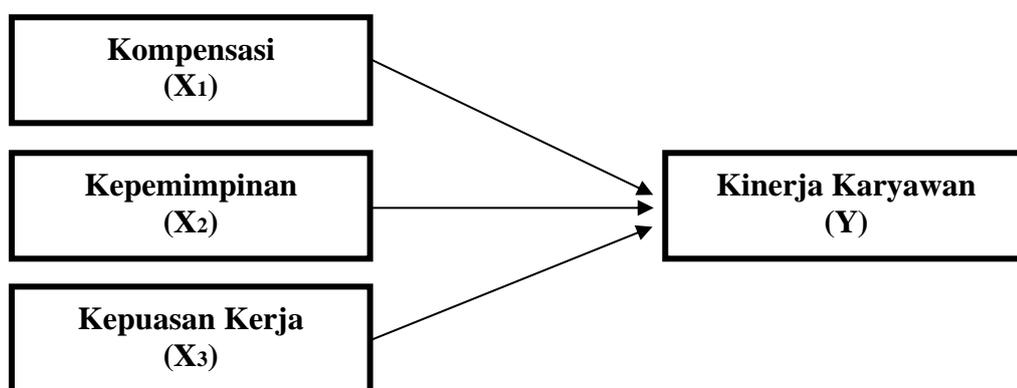
Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah penelitian sebelumnya membahas tentang variabel seperti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, begitu juga dengan tempat dan waktu perbedaan penelitian yang dilakukan. Alasan dibahasnya beberapa variabel tersebut peneliti lebih membahas secara detail mengenai kompensasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan meningkatnya kinerja karyawan.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini digunakan untuk mempermudah jalan penelitian terhadap permasalahan yang akan dibahas. Untuk memperjelas hubungan antar variabel, kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



Variabel independen (X1, X2, X3) adalah variabel menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain, dengan penelitian ini variabel kompensasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja. Variabel dependen (Y) adalah variabel yang dipengaruhi dari variabel bebas yang dengan penelitian adalah kinerja karyawan.

D. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau dengan kata lain merupakan hasil dugaan sementara atas pertanyaan Penelitian yang digunakan oleh peneliti.⁵⁵ dalam uji statistik terdapat juga dua macam hipotesis yaitu hipotesis kerja (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha) untuk

⁵⁵ Bambang & Lina Miftahul Jannah. *Metode Penelitian Kuantitatif*. (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), hlm. 76.

mengetahui apakah penelitian berpengaruh signifikan atau tidak teknik uji statistik yang digunakan yaitu statistik deskriptif (yang berkerja dengan antara data populasi dan sampel).⁵⁶ mendefinisikan hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pernyataan penelitian.⁵⁷

Berdasarkan uraian kajian teori dan kerangka konseptual penelitian di atas, maka hipotesis penelitian dapat di rumuskan sebagai berikut:

H₀ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan PT. Bintang Selatan Agung Palembang

H₁ = Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan PT. Bintang Selatan Agung Palembang

H₀ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Bintang Selatan Agung Palembang

H₂ = Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Bintang Selatan Agung Palembang

H₀ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT. Bintang Selatan Agung Palembang

H₃ = Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT. Bintang Selatan Agung Palembang.

⁵⁶ Muhajirin & Maya Panorama. *pendekatan praktis metode Penelitian kualitatif dan kuantitatif*. (yogyakarta : Idea Press, 2017), hlm. 110.

⁵⁷ Noor juliansyah. *metodologi Penelitian skripsi, tesis, disertasi dan karya ilmiah*. (Kencana, 2011), hlm 79.