

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance* yang berarti pelaksanaan kinerja memiliki makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.¹⁴

Kinerja menurut kamus umum, kinerja merupakan hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas kinerja adalah prestasi kerja atau *performance*, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan.¹⁵

Kinerja Karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, efektivitas dan kemandirian yang

¹⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali pers,2016),hlm.102

¹⁵ Gatot Mardiwastito, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: BPFE,2015),hlm.156

dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁶

Menurut sudarmanto, dalam berbagai literatur, pengertian kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis pengertian dibawah ini:

- 1) Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode tertentu.
- 2) Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku, kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja.¹⁷

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 yang berbunyi :

¹⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2004), hlm.67

¹⁷ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2009. Hlm 8

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ^ج وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ
 بَيْنَهُمْ ^ط تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ
 وَرِضْوَانًا ^ط سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ^ج ذَلِكَ
 مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ^ج وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَرَرَجٍ ^ج أَخْرَجَ
 شَطَطَهُ ^ط فَفَازَرَهُ فَأَسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سَوْقِهِ ^ط يُعْجَبُ
 الْزَّرَّاعَ لِيَغِيظَ ^ط بِهِمُ الْكُفَّارَ ^ط وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا
 الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا ^ط

Artinya : “Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak

lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar.”

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Jumu'ah ayat 10 yang berbunyi :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ
فَضْلِ اللَّهِ وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya : “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu

telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik.

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ialah :

1. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu, kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)*.
2. Faktor motivasi, motivasi berbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi karyawan sangat penting untuk mencapai visi dan misi perusahaan.¹⁸

b. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, menurut Stephen P Robbins adalah:¹⁹

¹⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan ke-2, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm.67-68

¹⁹ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi, PT Indek*, (Jakarta: Kelompok Gramedia,2006),hlm.260

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan 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.

3. Efektivitas

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

4. 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

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terikat seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi dan skala kompensasi.²⁰

Menurut Handoko (1992), yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk pemberian uang, pemberian material dan fasilitas dalam bentuk pemberian kesempatan berkarier.²¹

²⁰ Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana,2009), hal 181

²¹ Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana,2009),hal 183

Tohardi (2002), mengemukakan bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*equity*).²²

Menurut Hasibuan kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.²³

Di dalam Islam kompensasi haruslah diberikan kepada karyawan sebagai imbalan yang telah dijanjikan oleh para pemberi kerja, pemberi kerja akan mendapatkan hasil dari pekerjaan yang telah selesai dikerjakan sedangkan pekerja akan mendapatkan upah atau kompensasi dari tenaga yang telah dikeluarkannya. Allah telah menegaskan tentang imbalan ini dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 :

²² Ibid, hal 182

²³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPF- UGM, 2002, Hlm. 54

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ^ص
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ 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””.

Surat at-Taubah 105 menjelaskan bahwa Allah memerintahkan kita untuk bekerja, dan Allah pasti membalas semua apa yang telah kita kerjakan. Dan penegasan Allah dalam ayat ini adalah bahwa motivasi atau niat bekerja itu mestilah benar. Sebab kalau motivasi bekerja tidak benar, Allah akan membalas dengan cara memberi azab. Sebaliknya, kalau motivasi itu benar, maka Allah akan membalas pekerjaan itu

dengan balasan yang lebih baik dari apa yang kita kerjakan.²⁴

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.²⁵

a. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kompensasi

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap perusahaan untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawan. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut Notoatmodjo (2009).

a. Produktivitas

Perusahaan apa pun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Untuk itu perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya

²⁴ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemah*

²⁵ Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009. Hlm

dalam kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan.

b. Kemampuan Untuk Membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan perusahaan itu untuk membayar (*ability to pay*).

c. Kesiediaan Untuk Membayar

Kesiediaan untuk membayar akan (*willingness to pay*) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya.

d. Permintaan Tenaga Kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan memengaruhi sistem pemberian kompensasi.

e. Organisasi Karyawan

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.

f. Berbagai Peraturan dan Perundang-Undangan

Dengan semakin baik sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundangundangan termasuk di bidang perburuhan (karyawan) atau ketenagakerjaan.²⁶

b. Indikator Kompensasi

Indikator Kompensasi Menurut Umar (2007), indikatorindikator kompensasi adalah sebagai berikut

:

a. Gaji

Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai (karyawan), yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

b. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

²⁶ Sudarmin Manik, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi pada Karyawan Bank, Jurnal Lembaga Keuangan dan Pebankan 1(2), 2016. Hal 235

c. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

d. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lamanya jam kerja.

e. Premi Sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma/sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan diatas pembayaran normal.

f. Pengobatan

Pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

g. Asuransi

Penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hokum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.²⁷

²⁷Ibid, Hal 234-235

3. Iklim Organisasi

Menurut David dan Newstrom yang dikutip oleh Suci Rahmadewi dan Rizky Fauzan dalam artikelnya²⁸ mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai *the human environment within an organization's employees do their work*. Pernyataan tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia didalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya. Mereka juga megemukaan iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang di rasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Steers (1998), iklim organisasi adalah sifat atau ciri yang terdapat dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi, yang dilakukan secara sadar atau tidak, yang memengaruhi aktivitas

²⁸ Suci Rahmadewi dan Rizky Fauzan, (*Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan*). Jurnal Exsos Vol 9, No 3, November 2013

organisasi. Iklim organisasi adalah “wajah organisasi”. Semakin baik dan kondusif iklim organisasi, maka dipastikan organisasi semakin mendukung kinerja *followers* atau bawahan dan sebaliknya.²⁹

Selain definisi iklim organisasi ada beberapa teori iklim organisasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Teori Steers Steers (1977) mengemukakan hubungan antara sebagian faktor penentu iklim, hasil individu dengan efektivitas organisasi dimana faktor penentu iklim organisasi adalah kebijakan dan praktek manajemen, struktur organisasi, teknologi dan lingkungan luar.
- 2) Teori Miles Sergiovanni (1983) mengemukakan bahwa terdapat sepuluh indikator untuk mengetahui sehat atau kurang sehatnya iklim organisasi, yaitu: tujuan (*goal focus*), komunikasi (*communication adequacy*), optimalisasi kekuasaan (*optimal power equalization*), pemanfaatan sumber daya (*resource*

²⁹ Syafrida Hafni Sahir, dkk. *Keterampilan Manajerial Efektif* (Yayasan Kita Menulis, 2020). Hlm 90

utilization), kohesifitas (*cohesiveness*), moril (moral), inovatif (*innovativeness*), otonomi (*autonomy*), adaptasi (*adaptation*), pemecahan masalah (*problem solving adequacy*)

- 3) Teori Likert (1967) mengembangkan sebuah instrumen yang memuat pada kondisi-kondisi perilaku dan gaya-gaya manajemen yang digunakan. Karakteristik yang dicakup oleh skala Likert adalah perilaku pemimpin, motivasi, komunikasi, proses pengaruh interaksi, pengambilan keputusan, penentuan tujuan, dan control.
- 4) Teori Litwin dan Stringer (1968) menggunakan teori tiga kebutuhan (berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa) dari McClelland sebagai tipe utama motivasi, ditemukan bahwa ketiga kebutuhan tersebut dipengaruhi oleh iklim organisasi. Juga terdapat sembilan dimensi iklim organisasi, yaitu struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, keramahan,

kehangatan hati, dukungan, standar, konflik, dan identifikasi.³⁰

a. Faktor yang mempengaruhi iklim Organisasi

Menurut Higgins yang dikutip dari Richard M. Stress ada empat faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:³¹

1. Manajer/Pimpinan

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik dan tidak kedisiplinan, interaksi antar kelompok, dan perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan kesejahteraan karyawan.

³⁰ Etty Susanty. *Iklim Organisasi : Manfaatnya Bagi Organisasi* (Semnas Fekon: Optimisme Ekonomi Indonesia 2013, Antara Peluang dan Tantangan)

³¹ Richard M. Stress, *Efektifitas Organization* (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm 117

2. Tingkah Laku Karyawan

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim.

3. Tingkah laku kelompok kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang sering kali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi.

4. Faktor Eksternal organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

b. Indikator Iklim Organisasi

Indikator-indikator iklim organisasi yaitu:³²

1. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah perasaan menjadi pemimpin bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil ketika karyawan mendapat suatu pekerjaan, karyawan yang bersangkutan mengetahui bahwa hal itu adalah pekerjaannya.

2. Identitas (*Identity*)

Identitas adalah perasaan memiliki (Sense of belonging) terhadap perusahaan dan diterima dalam kelompok.

3. Kehangatan (*warmth*)

Kehangatan adalah perasaan terhadapsuasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh

³² *Ibid, hlm 119*

persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

4. Dukungan (*Support*)

Dukungan adalah hal – hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antar manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antar atasan dan bawahan.

5. Konflik (*conflict*)

Konflik merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manejer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda.

4. Kepuasan Kerja

Menurut istilah “Kepuasan” dapat merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi membuktikan sikap yang positif terhadap kerja. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan kesetiaan, kemampuan, kejujuran dan tingkat gaji dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya.

Menurut Wexley dan Yulk, kepuasan kerja merupakan suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Menurut Tiffin menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan.³³

Menurut Wexley dan Yukl dalam As'ad, teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal, yaitu teori perbedaan atau *discrepancy theory*, teori keseimbangan atau *equity theory* dan teori dua faktor atau *two factor theory*.³⁴

³³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana,2009),hlm.75

³⁴ Peni Tunjungsari. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. POS Indonesia (PERSERO) Bandung. Jurnal Vol. 1 No. 1, Maret 2011. Hlm 7-8

1) *Discrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1974 yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there is now*). Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi negatif *discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

2) *Equity Theory*

Teori ini dikembangkan oleh Adams. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zalesnik . Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi. Perasaan *equity*

dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

3) *Two Factor Theory*

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1959, berdasarkan hasil penelitiannya beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfier* atau *motivator* dan kelompok *dissatisfier* atau *hygiene factors*. *Satisfier* (motivator) adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility, and advancement*. Dikatakannya bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu

mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working condition, job security and status*. Perbaikan atas kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

4) *Expectancy Theory*

Teori pengharapan dikembangkan oleh Vroom. Kemudian diperluas oleh Porter dan Lawler. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya. Pernyataan di atas berhubungan dengan rumus di bawah ini, yaitu:

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} = \text{Motivasi}$$

Valensi lebih mengutamakan pilihan seorang pegawai untuk suatu hasil. Jika seorang pegawai

mempunyai keinginan yang kuat untuk suatu kemajuan. Valensi timbul dari internal pegawai yang dikondisikan dengan pengalaman. Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

Adanya kepuasan kerja untuk mengetahui bahwa sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.³⁵ Dalam kepuasan kerja *job satisfaction* merupakan keadaan emosioal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan menandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.³⁶

Sedangkan dalam Al Qur'an juga menjelaskan bahwa kepuasan juga bisa diartikan dengan ridho. Arti ridho menurut bahasa adalah puas, bersenang hati, tidak adanya

³⁵ Veithzal Rivai, Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada,2013),hlm.856

³⁶ Danang Sunyoto, *Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuisisioner, Alat Statistik, dan contoh Riset*, (Jakarta: PT Buku Seru,2015),hlm.23

kemarahan. Berdasarkan dari Alqur'an surat At-Taubah ayat 58, Ad-Duha ayat 5 dan Al qori'ah ayat 7, sebagai berikut:

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 58 yang berbunyi :

وَمِنْهُمْ مَّنْ يَلْمِزُكَ فِي الصَّدَقَاتِ فَإِنْ أُعْطُوا مِنْهَا رِضْوَانًا وَإِنْ لَمْ يُعْطُوا مِنْهَا إِذَا هُمْ يَسْخَطُونَ ﴿٥٨﴾

Artinya : *“Dan di antara mereka ada orang yang mencelamu tentang (distribusi) zakat; jika mereka diberi sebahagian dari padanya, mereka bersenang hati, dan jika mereka tidak diberi sebahagian dari padanya, dengan serta merta mereka menjadi marah.”*

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Ad-Duha ayat 5 yang berbunyi :

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ ﴿٥﴾

Artinya : *“ Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan karunia-Nya kepadamu, lalu (hati) kamu menjadi puas.”*

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Qoriah ayat 7 yang berbunyi :

فَهُوَ فِي عَيْشَةٍ رَاضِيَةٍ

Artinya : “maka dia berada dalam kehidupan yang memuaskan.”

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan setiap manusia akan dapat memperoleh hasil dari apa yang mereka kerjakan. Baik itu dalam pekerjaan yang baik ataupun pekerjaan yang buruk. Hasil kerja yang telah kita lakukan dengan baik akan dapat membuat kita dihargai orang lain yang akan memberikan kita suatu kepuasan tersendiri. Dan juga ketika hasil pekerjaan kita dapat memberikan manfaat bagi orang lain kita dapat merasa kepuasan sendiri dari hasil kerja kita.

a. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:³⁷

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian

³⁷ Hasibuan, S.P Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara,2014),hlm.203

3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

b. Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator kepuasan kerja sebagai berikut:³⁸

a. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.

b. Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari hasil pekerjaannya.

³⁸ Syamsul Maarif, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Semarang: PT. Grafindo Persada,2007),hlm.88

c. Kejujuran

Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

d. Tingkat Gaji

Jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Perbedaan
1	Nurul Ikhsan Sahlan, Peggy A. Mekel, dan Irvan Trang (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi	<ul style="list-style-type: none">• Menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja dan kompensasi sebagai variabel independen
2	Indri Marinta Purnama (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan,	<ul style="list-style-type: none">• Menggunakan variabel

		Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Klaten	kepemimpinan dan Lingkungan kerja sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen
3	Dinie Anisa Triastuti (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan kompetensi sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan lingkungan kerja dan iklim organisasi sebagai variabel independen
4	Ayi Amin (2018)	Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Kemampuan Individu Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan motivasi kerja dan kemampuan individu sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan iklim organisasi sebagai variabel independen
5	Sebastiao Costa Rangel Sousa Simoes, Gde Riana, Made Subidi (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Diri Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Kantor Kabupaten Ainaro Timor Leste	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel kepuasan

			kerja sebagai variabel independen
6	Sutrisno, Andi Tri Haryono, dan Moch. Mukeri Warso (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Fumira Semarang)	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan komitmen organisasi Sebagai Variabel Independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel independen
7	Susmiati (2017)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Ramayana Departement Store Cabang Yogyakarta	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan kecerdasan emosional dan organizational citizenship behavior sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel independen
8	Emi Sarfina (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Stasiun Pengisian bahan bakar Umum (SPBU)	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan motivasi dan kapabilitas sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel

		dikabupaten Bireuen	independen
9	Bahtiar Faisal Wahid (2018)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Bank Mandiri Cabang Gersik)	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan motivasi dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel independen
10	Yaeyong Rahsel (2016)	Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan Administrasi Pusat Universitas Padjajaran Bandung (studi pada bagian Administrasi Umum UNPAD)	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan variabel kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel independen

C. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Handoko (1992), yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk pemberian uang, pemberian material dan fasilitas dalam bentuk pemberian kesempatan berkarier.³⁹

Secara empiris menurut penelitian terdahulu oleh Nurul Ikhsan Sahlan, Peggy A. Mekel, dan Irvan Trang (2015)⁴⁰ Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi, Menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitan yang telah dilakukan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

³⁹ Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana,2009),hal 183

⁴⁰ Nurul Ikhsan Sahlan, Peggy A. Mekel, dan Irvan Trang, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi, Jurnal EMBA Vol. 3 No. 1 Maret 2015

H₁ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut David dan Newstrom yang dikutip oleh Suci Rahmadewi dan Rizky Fauzan dalam artikelnya⁴¹ iklim organisasi adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia didalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya.

Secara empiris menurut penelitian terdahulu oleh Dinie Anisa Triastuti (2018)⁴² dengan judul, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Menunjukkan hasil bahwa iklim

⁴¹ Suci Rahmadewi dan Rizky Fauzan, (*Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan*). Jurnal Exsos Vol 9, No 3, November 2013

⁴² Dinie Anisa Triastuti, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya, Jurnal Volume 2 Number 1 2018

organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Yulk dan Wexley, kepuasan kerja merupakan suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Menurut Tiffin menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan.⁴³

Secara empiris menurut penelitian terdahulu oleh Sebastiao Costa Rangel Sousa Simoes, Gde Riana, Made

⁴³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana,2009),hlm.75

Subidi (2017)⁴⁴ dengan judul, “Pengaruh Motivasi Kerjadan Disiplin Diri Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Kantor Kabupaten Ainaro Timor Leste” E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Kompensasi, Iklim Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Syariah KC Palembang

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu sebelumnya, hasil dari variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, iklim organisasi

⁴⁴ Sebastiao Costa Rangel Sousa Simoes, Gde Riana, Made Subidi “Pengaruh Motivasi Kerjadan Disiplin Diri Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Kantor Kabupaten Ainaro Timor Leste” E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, 3463-3476, 2017

berpengaruh signifikan dan kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₄ : Kompensasi, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini bertujuan agar mempermudah jalan pemikiran terhadap masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan kajian teoritis yang telah dijelaskan tersebut untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar skema berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

