BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian MSDM

Dilihat dari susunan katanya, maka Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua kata, yaitu: Manajemen dan Sumber Daya Manusia. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, menata, mengurus, mengatur atau mengendalikan. Sehingga dengan demikian manajemen pada dasarnya dapat diterjemahkan menjadi pengelolaan, penata, pengurusan, pengaturan atau pengendalian. Sedangkan Sumber Daya Manusia (SDM), semula merupakan terjemahan dari *human resources.* Namun ada pula ahli yang menyamakan SDM dengan *manpower* (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan *personnel* (personalia, kepegawaian dan sebagainya).[21]

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.[22] Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap

[21] Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia suatu Pendekatan Mikro*, (Jakarta: Djambatan,2000), hal.4-5

[22] Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia....*, hal.1

semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanag*e (mengelola) sumber daya manusia.

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi menajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Namun, perlu diingat bahwa sumber daya manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti halnya faktor produksi lainnya, merupakan masukan *(input)* yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran *(output).* Karyawan baru yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, dia akan menjadi karyawan yang matang. Pengelolaan sumber daya manusia inilah yang disebut Manajamen SDM.[23]

Hal ini seperti yang telah dijelaskan dalam Al-Qur’an surat Al Jasiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ ۚ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

[23] Ibid., hal.2

Terjemahan:

Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.[24]

Berdasarkan ayat diatas dijelaskan bahwa dalam Islam, sumber daya manusia merupakan hal yang paling mendasar bagi pengelolaan semua sumber daya yang ada di muka bumi. Sebagaimana pendapat Simamora yang dikutip dalam buku Sanusi Hamid mengemukakan bahwa MSDM menfokuskan pembahasannya pada pengorganisasian sumber daya manusia (SDM).[25] Tugas utama MSDM adalah untuk mengelola unsur manusia secara baik melalui proses kepemimpinana *(leadership process)* agar diperoleh kinerja SDM dalam menjalankan fungsi dan tugasnya dalam organisasi. Karena itu, menurut Barry Cushway sebagaimana dikutip dalam buku Sanusi Hamid, tugas manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas dua fungsi: (1) fungsi manajerial, meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, dan (2) fungsi operasional, meliputi: pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

---

[24] Kementrian Agama RI, *Az-Zikru Al-Qur'an dan Terjemahan untuk Wanita,* (Jakarta : Wali, 2010), hal. 499

[25]Sanusi Hamid, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan",* (Yogyakarta:Depublish,2014), hal.26

Demikian halnya Desler sebagaimana dikutip dalam buku Sanusi Hamid MSDM merupakan suatu pendekatan terhadap manusia dengan mengacu pada empat prinsip dasar, yakni: [26] (1) sumber daya manusia merupakan asset yang sangat penting dari suatu organisasi, (2) keberhasilan dari suatu organisasi hanya dapat dicapai jika peraturan atau kebijakan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisai, (3) kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang bersar terhadap hasil pencapaian yang terbaik, dan (4) MSDM berhubungan dengan integrasi yang menjadikan semua anggota organisasi terlibat dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Manusia menjadi pelaku utama dalam setiap derap langkah organisasi yang menjalankan misi dan mewujudkan tujuan yang dicita-citakan, meskipun harus menghadapi tantangan dan persaingan yang sangat berat dan melelahkan. Peran sumber daya manusia dalam sebuah organisasi begitu penting dan menentukan, karenanya diperlukan pengelolaan secara sistematis, terencana dan terpola agar tujuan yang diingkan baik dimasa sekarang atau dimasa depan dapat dicapai secara optimal.

[26] Ibid., hal. 27

2. Peranan MSDM

Manajemen adalah fungsi yang berhubungn dengan mewujudkan hasil tertentu orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut.[27]

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement* dan *job evaluation.*
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job.*
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.

[27] Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Jakarta:PT Bumi Aksara,2003), hal. 14-15

8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonannya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit.

3. Pengembangan SDM

Manusia sebagai sumber daya berbeda dari sumber daya lainnnya berupa sumber daya material dan finansial bagi sebuah perusahaan (organisasi). SDM merupakan subyek yang aktif dan menentukan, bukan obyek yang pasif dan ditentukan sebagaimana kedua jenis sumber daya lainnya. Dengan mempergunakan potensi fisik dan psikis yang dimilikinya SDM melakukan berbagai kegiatan, yang salah satu diantaranya disebut bekerja, sebagai usaha mewujudkan eksistensi organisasi atau perusahaan. Untuk itu manusia mempergunakan sumber daya material dan finansial sebagai alat guna mencapai tujuan strategis organisasi atau perusahaan.[28]

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keniscayaan dari setiap institusi atau perusahaan yang menginginkan adanya kelangsungan hidup dan antisipasi perubahan lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Pendapat Nadler

[28] Hadari Nawawi, *"Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif"*, (Yogyakarta:Gadjah Mada University Press,2005), hal. 41

sebagaimana dikutip dalam buku Sanusi hamid[29], mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai pengalaman belajar yang diorganisir pada periode waktu tertentu untuk menentukan kemungkinan perubahan kinerja atau secara umum meningkatkan kemampuan individu. Pengembangan direncanakan untuk membantu para individu meningkat, dengan melalui pembelajaran secara umum. Ini berkaitan dengan organisasi atau individu diharapkan adanya perkembangan dan perubahan kinerja mereka dalam periode tertentu.

Memasuki era globalisasi pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang sangat urgen dan mendesak untuk dilaksanakan. Hal ini disebabkan melalui pengembangan sumber daya manusia akan menghadirkan tenaga kerja yang terampil dan berkemampuan dalam mengelola sistem informasi, teknologi dan ilmu pengetahuan yang berkembang dengan pesat. Dengan hadirnya tenaga kerja yang terampil dan berkemampuan merupakan modal utama menghadapi persaingan bisnis dan kesempatan kerja pada skala internasional.

Pengembangan sumber daya manusia perlu dijaga kesinambungannya demi peningkataan kemampuan masyarakat (baik kemampuan pengetahuan, ketrampilan maupun sikap). Adanya peningkatan kemampuan masyarakat akan memberi dampak positif bagi kepentingan manajemen perusahaan, yaitu pihak manajemen tidak perlu

[29] Sanusi Hamid, "*Manajemen Sumber Daya*..., hal. 32

mengeluarkan banyak dana, waktu, dan tenaga untuk kegiatan peningkatan ketrampilan. Walaupun hal-hal bersifat makro, namun mereka perlu dibekali keterampilan teknis yang sebelumnya pernah diperoleh.[30]

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).[31] Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. [32]

Lijan Poltak Sinambela, dkk., mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.[33] Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan. Jika disimak

---

[30] Ibid., hal. 33-36

[31] M. Ismail Yusanto dan M. Karebet Widjajakusuma, *"Menggagas Bisnis Islam",* (Jakarta: Gema Isnani Press. 2002), hal. 199

[32] Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber*... hal.67

[33] Lijan Poltak Sinambela, *"Manajemen Sumber Daya Manusia",* (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2016), hal. 479

berdasarkan etimologinya, kinerja berasal dari kata *performance. Performance* berasal dari kata *to performance* yang mempunyai beberapa masukan: (1) memasukkan, menjalankan, melaksanakan; (2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar; (3) menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan; (4) menggambarkannya dengan suara atau alat musik; (5) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab; (6) melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan; (7) memainkan musik; (8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Hanya beberapa masukan tersebut relevan dengan kinerja di sini, antar lain: (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksankan suatu tanggung jawab, dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dari masukan tersebut dapat diartikan bahwa kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaannya dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.

Kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Stephen Robbins sebagaimana dikutip dalam buku Lijan Poltak Sinambela mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai

hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.[34] Kedua konsep diatas menunjukkan bahwa kinerja seseorang sangatlah penting, sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan seseorang dalam melaksankan tugasnya. Untuk mengetahui hal ini, diperlukan penentuan kriteria pencapaian yang ditetapkan secara bersama-sama.

2. Faktor-faktor Penilaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability)* dan faktor motivasi (*motivation)*. [35]

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* + *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi *(situation*) kerja. Motivasi merupakan

[34] Ibid., hal. 480
[35] Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*...hal. 67-68

kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Seorang karyawan juga harus mempunyai sikap mental, sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena karyawan mempunyai "Modal dan Kreatif". Modal singkatan dari M = mengolah, O = otak, D = dengan, A = aktif, L = lincah, sedangkan kreatif singkatan dari K = keinginan maju, R = rasa ingin tahu tinggi, E = energik, A = analisi sistematik, T = terbuka dari kekurangan, I = inisiatif tinggi, dan P = pikiran luas.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja dalam suatu perusahaan diantaranya yaitu :[36]

a. Gaya kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat memberikan pengaruh yang berarti bagi sumber-sumber dan alat-alat suatu organisasi. Dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar

[36] Desy Herma dan Yohan Wismanto, "Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Boyolali", *Jurnal Media Ekonomi dan Teknologi Informasi* Vol. 22 No. 1 Tahun 2012.

mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka.

b. Komitmen Organisasi

Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik.Komitmen organisasi dipengaruhi dan berkembang apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik, salah satu hasil dari komitmen adalah prestasi dan kinerja yang tinggi.[37]

c. Tingkat Kompensasi

Pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya kompensasi dari perusahaan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

d. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan

[37] Ibid., hal. 5

kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

e. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap karyawan yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM menurut T.R Mitcell sebagaimana dikutip dalam buku Sanusi Hamid menyatakan bahwa variabel yang dapat dijadikan ukuran unruk menilai kinerja adalah: (1) kualitas kerja, (2) kecakapan, (3) ketangkasan, (4) kecepatan, (5) inisiatif, (6) kemampuan, (7) komunikasi.[38]

[38] Sanusi Hamid, "*Manajemen Sumber Daya*..., hal. 89

Untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Untuk memperoleh kinerja yang baik, harus diperhatikan tiga elemen pokok berikut ini :

1. Deskripsi jabatan yang akan mengurangi tugas dan tanggung jawab suatu jabatan sehingga pejabat di posisi tersebut tahu secara pasti apa yang harus dilakukannya. Untuk meningkatkan kinerja seorang guru, tentu saha guru tersebut perlu tahu apa yang harus dilakukannya dan bagaimana melakukannya.
2. Bidang hasil dengan indikator kinerja haruslah jelas. Artinya, seorang guru harusnya mengetahui indikator keberhasilan tugas-tugasnya.
3. Standar kinerja untuk menunjukkan berhasil atau tidaknya tugas yang dilaksanakannya.

Menurut Wexley dan Yukl sebagaimana dikutip dalam buku sinambel, kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat *(benefit)* dan terdapat rangsangan *(inducement)* dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal *(reasonable)*.[39] Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang

[39] Lijan Poltak Sinambela, *"Manajemen Sumber...*, hal. 484

dirasakan pegawai. Berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan terebut menurut teori ini antara lain manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya. Selanjutnya, seorang pegawai juga harusnya memperoleh rangsangan dari berbagai pihak terkait dalam bentuk pemberian motivasi sehingga mereka dapat terpacu untuk melakukan tugas-tugasnya, dan pekerjaan yang dilakukan harus adil dan masuk akal, dalam antrian bahwa di antara sesama pegawai haruslah terdapat keadilan pembagian tugas dan insentif yang diperoleh. Kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, karenanya jika kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan.

Untuk meningkatkan kinerja ini perlu dibuat standar pencapaian melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, maka seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di semua aspek kehidupan manusia, di mana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan dengan upaya pengusaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Agar mampu berperan

dalam persaingan global, bangsa Indonesia harus terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara terprogram, terarah dan berkesinambungan.[40]

Indikator kerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Selain itu indikator kerja juga digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan.

Penetapan indicator kinerja harus berlandaskan pada hasil perumusan perencanaan strategic yang meliputi tujuan, sasaran, dan strategi organisasi, kemudian diidentifikasi data, informasi yang lengkap, akurat dan relevan untuk memudahkan pemilihan indicator kinerja. Pengamalan atas penyelenggaraan dan misi organisasi sangat membantu dalam memilih indikator kerja yang relevan, yakni yang besar pengaruhnya terhadap keberhasilan kegiatan kinerja, program operasional maupun implementasi kebijakan

Dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

a. Faktor internal antara lain:
    1. kemampuan intelektualitas.
    2. disiplin kerja.
    3. kepuasan kerja, dan

[40]Ibid., hal. 480-481

4. motivasi karyawan.

b. Faktor eksternal meliputi:

1. gaya kepemimpinan.
2. lingkungan kerja.
3. kompensasi.
4. sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.[41]

Program kinerja mempunyai ruang lingkup yang besar dan menjamah semua elemen yang di dayagunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Bernardin dan Russel yang di kutip Busro terdapat enam criteria untuk menilai kinerja karyawan:

a. *Quality* yaitu tingkatan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
b. *Quantity* yaitu jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
c. *Timelinnes* yaitu tingkatan dimana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan dan memaksimalkan waktu untuk aktivitas lain.
d. *Cost Effectivennes* yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, teknologi di maksimalkan untuk mendapat hasil yang tinggi.

[41] Muhammad Busro, Teori-Teori Manajemen…., hal. 95

e. *Need for supervisor* yaitu tingkatan sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. *Interpersonal impact* yaitu tingkatan dimana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik,dan bekerja sama diantara rekan kerja.[42]

3. Kinerja Menurut Perspektif Ekonomi Islam

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Ini menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sesuai dengan surat QS. Al- Ahqaaf ayat 19

وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Terjemahan:

"Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan)

[42] Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen….*, hal. 96-97

pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada merugi" (QS.Al-Ahqaaf : 19)[43]

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

C. Kemampuan

1. Pengertian Kemampuan

Kemampuan adalah sifat yang dibawa sejak lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya. Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Kemampuan *(ability)* adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. [44]

Pada umumnya perusahaan-perusahaan besar membedakan kemampuan tenaga kerja menjadi dua yaitu tenaga kerja terdidik *(educated)* dan tenaga kerja yang terlatih *(trained).* Yang dimaksud

---

[43] Kementrian Agama RI, *Az-Zikru Al-Qur'an dan Terjemahan untuk Wanita,* (Jakarta : Wali, 2010), hal. 506

[44] Marwan Asri dan Awig Dwi Sulistyo Budi, *Pengelolaan Karyawan,* (Yogyakarta : BPFE, 1986), hal. 41

tenaga kerja terdidik adalah tenaga kerja yang pernah memperoleh pendidikan dalam bidang tertentu, tetapi mereka belum pernah dilatih dalam bidang tersebut. Seseorang yang telah menamatkan studinya dalam bidangnya (belum pernah bekerja) dapat digolongkan pada tenaga kerja yang terdidik. Setelah dia bekerja dan pernah mengikuti latian (memperdalam) dibidangnya, maka ia pun dapat digolongkan pada tenaga kerja yang suda terlatih *(trained)*. Tenaga kerja terdidik kadang-kadang disamakan dengan tenaga yang belum berpengalaman, sedangkan tenaga kerja terlatih diidentikkan dengan tenaga kerja yang sudah berpengalaman.[45]

2. Jenis-jenis Kemampuan

Ada dua jenis kemampuan menurut Fleishman dalam buku Soehardi, ialah kemampuan mental atau *intelligence* dan kemampuan phisik. Kemampuan mental terdiri atas :[46]

1. Kemampuan menangkap sesuatu yang visual dan membuat konfigurasi dalam pemikirannya.
2. Kelancaran dalam membuat kata-kata, ide-ide, dan pertanyaan-pertanyaan lisan
3. Berpikir induktif, yaitu kemampuan mengambil kesimpulan dari pengalamannya.

[45] Ibid., hal. 41
[46] Soehardi Sigit, *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta : BPFE UST, 2003), hal. 24-25

4. Memori asosiatif, yaitu kemampuan mengingat dan menghubung-hubungkan dalam satu rangkaian dengan sempurna yang menurut orang lain tidak ada hubungannya.
5. Merentang memori, yaitu kemampuan mengingat secara sempurna dan memproduksikannya dalam satu rangkaian butir-butir sesudah dipresentasikan hanya satu kali saja oleh orang lain.
6. Kelancaran menghitung angka, yaitu kecepatan mengetahui hasilnya.
7. Kecepatan dan ketepatan dalam mempersepsi.
8. Berpikir deduktif, yaitu kecepatan dalam mengambil kesimpulan atas dasar hukum-hukum yang telah ada.
9. Orientasi dan visualisasi spasial, yaitu kemampuan mempersepsi adanya pola-pola dan mentranformasi atas dasar pola-pola itu dalam memberi arti spasial.
10. Pengalaman verbal, yaitu kemampuan memiliki banyak kata-kata dan kemampuan mengaplikasikannya.

Adapun kemampuan phisik, meliputi:

1. Kekuatan dinamis, yaitu kekuatan otot tanpa istirahat secara terus-menerus dalam waktu yang relatif lama.
2. Keluwesan ekstensi, yaitu kemampuan untuk meluruskan atau melonjorkan otot batang tubuh *(trunk)* dan punggung.
3. Koordinasi tubuh, yaitu kemampuan mengkoordinasi bagiang-bagian dari tubuh padahal tubuh sedang bergerak.

4. Keseimbangan tubuh, yaitu kemampuan membuat keseimbangan dan bagian-bagian tubuh yang tampak.
5. Stamina, yaitu kapasitas untuk memelihara upaya (perjuangan) secara maksimal yang diperlukan untuk melaksanakan *cardiovascular* (mengenai jantung dan urat darah)

Kemampuan (kemahiran) mental dan phisik ini diperlukan demi keberhasilan kinerja.[47]

Indikator kemampuan kerja menurut Robbins adalah sebagai berikut: [48]

a. Kesanggupan kerja

Kesanggupan kerja karyawan adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

b. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penugasan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai sebuah tujuan.

c. Masa kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahan atau organisasi.

---

[47] Ibid., hal. 25

[48] Yati Suhartini, "Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan dan Kemampuan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Akmenika,* Vol. 12, No. 2, 2015

Melihat beberapa indikator yang ada, tentunya setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki para karyawannya. Semakin tinggi tingkat kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang karyawan, maka kinerja karyawan di dalam perusahaan akan tinggi pula.

Langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah mencari tahu dan menggali potensi bakat dan kemampuan, kemampuan juga menunjukkan kelemahan. Kelemahan disini bukan untuk disesali atau ditangisi, tetapi justru harus diatasi bagaimana caranya. Seorang pemilik usaha dapat saja bekerja sama atau mempekerjakan orang yang mempunyai kelebihan dibidang yang merupakan kelemahannya, dan mereka dapat saling mengisi sehingga usahanya akan berjalan dengan baik.

Misalkan seorang pemilik usaha sangat pandai dalam mempromosikan usaha, namun kurang “telaten” dalam mengurusi keuangan, maka pemilik usaha dapat bekerja sama dengan seseorang yang piawai dalam mengurusi keuangan. Pemilik usaha berbagi tugas dengannya, dia mengurusi pembukuan perusahaan dan pemilik usaha mempromosikan jasa perusahaan. Disini kelebihan tiap orang ditonjolkan sekaligus menutupi kelemahan pihak yang lain. Jadi kesimpulannya, seorang pemilik usaha akan mempekerjakan pegawai yang menurutnya sesuai dengan kemampuan yang dia cari atau dia

inginkan untuk menutupi kelemahannya menjadi kelebihan dalam perusahaan.[49]

Untuk mencapai kinerja yang diharapkan, diperlukan tingkat kemampuan tertentu yang harus dimiliki sumber daya manusia organisasi. Untuk bisa menjalankan kinerja yang sukses, diperlukan beberapa kemampuan antara lain:[50]

a. Kemampuan sebagai *high performer* yang menunjukkan prestasi tinggi dalam proses kinerja yang dibawakan oleh tim.
b. Model peran tentang keyakinan, nilai-nilai dan perilaku yang diharapkan organisasi.
c. Ketrampilan menjalankan hubungan antarpribadi untuk membangun kredibilitas dengan pekerja.
d. Percaya diri dan kredibilitas untuk menyelesaikan masalah dan melakukan penghindaran.
e. Kemampuan analisis untuk mengikuti proses secara sistematis untuk menganalisis kebutuhan.
f. Kreativitas untuk mensitensiskan solusi yang tepat.
g. Ketrampilan interpersonal untuk membina pekerja yang menjadi tanggung jawab.
h. Keberanian untuk memberikan umpan balik secara jujur.
i. Ketekunan untuk melihat sesuatu secara mendalam.

---

[49] Pietra Sarosa, *Becoming Young Entrepreneur*, (Jakarta : PT Elex Media Komputindo, 2005), hal.76-77

[50] Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta:Rajawali Press,2011), hal. 290

3. Kemampuan menurut Perspektif Ekonomi Islam

Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Kemampuan *(ability)* adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. [51] Dalam Islam kemampuan juga menjadi bahan pertimbangan untuk menilai apakah karyawan berkualitas dalam bekerja dan dijelaskan pada Al-Qur'an surat Al-Qashash ayat 26 sebagai berikut:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Terjemahan:

"Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".[52]

Berdasarkan ayat diatas dijelaskan para pemimpin atau manajer harus selektif dalam memilih atau menilai seseorang ketika ingin bekerja padanya, mereka adalah seorang yang harus berkemampuan di bidangnya, memiliki pengetahuan yang luas, rasa tanggung jawab dan dapat dipercaya (amanah).

---

[51] Marwan Asri dan Awig Dwi Sulistyo Budi, *Pengelolaan Karyawan...* hal. 41

[52] Kementrian Agama RI, *Az-Zikru Al-Qur'an dan Terjemahan untuk Wanita,* (Jakarta : Wali, 2010), hal. 388

D. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi bermula dari bahasa latin yaitu *Movere* yang berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi merupakan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Banyak istilah yang digunakan untuk menyebutkan motivasi *(motivation)* antara lain adalah kebutuhan *(need)*, desakan *(urge)*, keinginan *(wish)* dan dorongan *(drive)*. Demikian pula dengan pengertian motivasi banyak ditafsirkan sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing.

Menurut Chung & Megginson sebagaimana dikutip dalam buku Faustino menyatakan bahwa *"Motivation is definied as goal directed behavior. It concers the level of effort one exerts in pursuing a goal ... it is closely related to employee satisfaction and job performance",* motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan motivasi berkaitan erat dengan kepuasaan pekerjaan dan performa pekerjaan.[53]

Dalam kehidupan kita sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

---

[53] Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi, 2002), hal. 177-178

Motivasi tidak sama dengan bakat atau kemampuan yang ada pada diri seseorang. Artinya motivasi adalah keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang menyebabkan adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu, dan motivasi ini kemudian akan menimbulkan tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan tadi sehingga motivasi merupakan suatu proses. Pengertian-pengertian di atas dapat menerangkan mengapa seseorang bersedia melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi. Kesediaan ini karena adanya dorongan motif-motif atau perangsang-perangsang dalam diri seseorang. Dorongan-dorongan tersebut berupa keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan cara bekerja.[54]

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari 2 komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila

[54] Sanusi Hamid, "*Manajemen Sumber Daya* hal.62-63

individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Sumber motivasi ada tiga faktor, yakni (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan dan (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Di samping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni; rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, *output* yang diharapkan serta, bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi faktor pemicu kerja karyawan.

Motivasi dapat disimpulkan:

a. Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
b. Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.
c. Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
d. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.

e. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.[55]

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Motivasi mucul dalam dua bentuk dasar yaitu:

1. Motivasi ekstrinsik (dari luar), dan
2. Motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok)

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik. Sedangkan motivasi instrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu bernilai dan berarti[56]

---

[55] Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 455-457

[56] Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja,* (Jakarta:Mitra Wacana Media,2016), hal. 89

2. Faktor-faktor Motivasi

Faktor-faktor teori motivasi dari Maslow sebagaimana dikutip dalam buku Soehardi Sigit, meliputi kebutuhan phisiologi, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Faktor-faktor motivasi tersebut akan diuraikan secara rinci sebagai berikut:[57]

a. Kebutuhan Phisiologis *(physiological needs)*, yaitu kebutuhan makan, minum, istirahat dan tidur demi kelestarian tubuh jasmani. Ini disebut juga kebutuhan jasmaniah.
b. Kebutuhan keselamatan dan keamanan *(safety and security needs)*, yaitu kebutuhan-kebutuhan perlindungan akan jiwa, barang, kekayaan, pekerjaan, jabatan, dan segala miliknya. Yang dibutuhkan ialah betul-betul keselamatan dan keamanan, bukan hanya rasa aman saja. Selamat jiwanya, selamat pekerjaannya, selamat miliknya. Aman dari gangguan, aman dari ancaman, aman dari pencurian, mengenai apapun juga yang berkaitan dengan dirinya, dibutuhkan selamat dan aman.
c. Kebutuhan sosial *(social needs)*, yaitu kebutuhan-kebutuhan berhubungan dengan orang lain atau bergaul, turut serta memiliki dan dimiliki oleh orang lain *(belonging needs)*, menjadi anggota kelompok sosial, diterima oleh orang lain.

[57] Soehardi Sigit, *Perilaku* ....., hal. 46

d. Kebutuhan penghargaan *(esteem needs)*, yaitu kebutuhan untuk dikatakan baik, unggul, hebat, berprestasi, melebihi orang lain, diakui, berharga, dipuji dan lainnya yang semacam dari orang lain.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (pengisian diri atau realisasi diri), yaitu kebutuhan-kebutuhan untuk merealisasi dan mengembangkan bakat dan potensinya yang dianggap paling baik oleh dirinya *(self acualization need, self fulfillment needs,* atau *self realization needs)*.

3. Motivasi Menurut Prespektif Ekonomi Islam

Motivasi adalah keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang menyebabkan adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu, dan motivasi ini kemudian akan menimbulkan tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan tadi sehingga motivasi merupakan suatu proses. Pengertian di atas dapat menerangkan mengapa seseorang bersedia melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi. Kesediaan ini karena adanya dorongan motif-motif atau perangsang-perangsang dalam diri seseorang. Dorongan-dorongan tersebut berupa keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan cara bekerja.[58] Didalam Islam motivasi juga diterangkan pada surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

[58] Sanusi Hamid, "*Manajemen Sumber Daya* hal.62-63

Terjemahan:

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.[59]

Berdasarkan ayat diatas menjelaskan bahwa Allah telah memerintahkan kepada Rasul-Nya agar mengatakan kepada kaum muslimin yang ingin bertaubat dan membersihkan diri dari dosa-dosa dengan cara bersedekah dan mengeluarkan zakat dan mengerjakan amal shaleh semaksimal mungkin. Umat manusia dianjurkan agar tidak hanya merasa cukup dengan melakukan tobat, membayar zakat, sedekah, dan shalat semata-mata, melainkan haruslah mereka mengerjakan semua apa yang diperintahkan oleh Allah kepada umat-Nya. Allah akan melihat pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga mereka semakin dekat kepada Allah. Rasulullah dan kaum muslimin akan melihat amal-amal kebajikan yang dikerjakan oleh umat manusia, sehingga merekapun akan mengikuti dan mencontohnya pula. Dan Allah akan memberikan pahala yang berlipat ganda bagi mereka yag menjadi panutan, tanpa mengurangi pahala mereka yang mencontoh.

[59] Kementrian Agama RI, *Az-Zikru Al-Qur'an dan Terjemahan untuk Wanita,* (Jakarta : Wali, 2010), hal. 203

E. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun non-finansial. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non-finansial). Menurut Sjafri Mangkuprawira sebagaimana dikutip oleh Burhanuddin Yusuf, kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan.[60]

Dengan demikian kompensasi mengandung arti tidak sekedar 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.

Sehingga secara umum kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk imbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk

---

[60] Veithzal Rivai Zainal, Mansyur Ramly, Thoby Mutis, dan Willy Arafah, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hal. 542.

penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, dimana penghargaan tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.

Kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama, yaitu pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus. Serta pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang dibayar oleh pengusaha.[61]

2. Komponen-Komponen Kompensasi

Komponen-komponen kompensasi diantaranya yaitu:[62]

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam

[61] Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Indeks, 2009), hal. 46.

[62] Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari teori Ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2015), hal. 544

mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi, tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja *(pay for performance plan).*

d. Kompensasi tidak langsung *(Fringe Benefit)*

Fringe Benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, beasiswa, uang pensiun, dan lain-lain.

3. Kompensasi Menurut Perspektif Ekonomi Islam

Menurut Mangkruprawira sebagimana dikutip dalam buku Meldona menjelaskan bahwa kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang semakin tinggi.[63] Sehingga secara umum konsep kompensasi dapat di definisikan sebagai bentuk imbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, dimana penghargaan tersebut bisa bersifat langsung maupun tidak langsung.

Nabi Muhammad SAW juga memerintahkan memberikan upah sebelum keringat si pekerja kering. Dari ‘Abdullah bin Umar, Nabi SAW bersabda:

أَعْطُوا الأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Terjemahan:

“Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering” (HR. Ibnu Majah, Shahih)

Berdasarkan ayat diatas dijelaskan bahwa nabi Muhammad SAW memerintahkan memberikan upah sebelum keringat si pekerja kering maksudnya bagi setiap perusahaan haruslah memberikan gaji yang

[63] Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Intergrative,* (Malang: Uin-Malang Press, 2009), hal. 295-296

diberikan kepada karyawannya di waktu yang tepat sesuai dengan waktu yang ditentukan, di saat pekerjaannya sempurna ataupun hasil dari kinerjanya sesuai dengan ketetapan perusahaan.

F. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut George R Terry sebagaimana dikutip dalam buku Paul Hersey dan Ken Blanchard bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara suka rela. Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel sebagaimana dikutip oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama.[64]

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan selalu melibatkan upaya seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi perilaku seseorang pengikut atau para pengikut dalam suatu situasi. Supervisi adalah fungsi kepemimpinan, pengkoordinasiaan serta pengarahan kerja orang lain. Penyelia berupaya mendapatkan kelompok untuk mewujudkan kerja yang diperlukan dan

[64] Agus Dharma, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 1995), hal.98

juga berupaya meningkatkan kepuasan dan moril yang tinggi diantara para karyawan[65]

2. Tipe Gaya Kepemimpinan

Mengenai gaya kepemimpinan seorang pemimpin, menurut Ralph White dan Ronald Lipit sebagaimana dikutip oleh Winardi terdapat 3 tipe kepemimpinan yang disebutnya sebagai gaya kepemimpinan, yaitu:[66]

a. Gaya kepemimpinan otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan, dan tindakan yang agak arbiter dalam hubungan antara pemimpin dengan pihak bawahan. Pemimpin di sini cenderung mencurahkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan, ia melaksanakan pengawasan seketat mungkin dengan maksud agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pemimpin otokratis menggunakan perintah-perintah yang biasanya diperkuat oleh adanya sanksi-sanksi di antaranya, disiplin adalah faktor yang terpenting.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis antara lain:

1) Semua determinasi policy dilakukan oleh pemimpin

[65] Manullang, *Sumber Daya Manusia Jilid 1*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1987), hal. 127.
[66] Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), hal. 79.

2) Teknik-teknik dan langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu persatu, hingga langkah-langkah mendatang senantiasa tidak pasti
3) Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota
4) Dominator cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota, ia tidak turut serta dalam partisipasi kelompok secara aktif kecuali apabila ia memberikan demonstrasi.

b. Gaya kepemimpinan demokratis

Di sini, pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan bahwa ia dapat memimpin dengan sebaiknya melalui tindakan membantu usaha-usaha mereka. Untuk maksud itu, pihak pemimpin menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya serta keinginannya sendiri.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

1) Semua policiess merupakan bahan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu oleh pemimpin

2) Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung. Dilukiskan langkah-langkah umum ke arah tujuan kelompok dan apabila diperlukan nasihat teknis, maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur alternatif yang dapat dipilih.
3) Peran anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok
4) Pemimpin bersifat objektif dalam pujian dan kritiknya dan ia berusaha untuk menjadi anggota kelompok secara mental, tanpa terlampaui banyak melakukan pekerjaan tersebut.

c. Gaya kepemimpinan Laissez Faire

Berdasarkan teori ini, seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka. Ia tidak berpartisipasi atau apabila hal itu dilakukannya, maka partisipasi tersebut hampir tidak berarti. Pendekatan ini merupakan kebalikan langsung dari teori otokratis. Kita dapat berbicara tentang non-partisipasi sama sekali dari pihak pimpinan. Kelompok-kelompok Laissez Faire cenderung membentuk pemimpin-pemimpin in-formal.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan laissez faire antara lain:

1) Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin

2) Macam-macam bahan disediakan oleh pemimpin, yang dengan jelas mengatakan bahwa ia akan menyediakan keterangan apabila ada permintaan. Ia tidak turut mengambil bagian dalam diskusi kelompok
3) Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali
4) Komentar spontan yang tidak frekuen atas aktivitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau mengatur kejadian-kejadian.

Tanggung jawab dan wewenang seorang pemimpin diantaranya yaitu:[67]

a. Memelihara struktur kelompok, menjamin interaksi yang lancar, dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugas.
b. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggota, sehingga mereka bersedia memberikan partisipasi penuh.
c. Menegakkan peraturan, larangan, disiplin, dan norma-norma kelompok agar tercapai kepaduan kelompok, meminimalisir konflik dan perbedaan-perbedaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan pada dasarnya menunjukkan perlu adanya pengarahan kepada karyawan atau bawahan, serta membantu mereka agar bisa mengatasi kesulitan-kesulitan, dan memudahkan mereka dalam menjalankan tugas-tugas sesuai dengan yang telah ditentukan.

[67] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hal. 118.

4. Gaya Kepemimpinan Menurut Perspektif Ekonomi Islam

Konsep kepemimpinan dalam Al-Qur'an, kepemimpinan adalah unsur yang tidak bisa dihindari dalam hidup ini, sudah merupakan fitrah manusia untuk selalu membentuk sebuah komunitas selalu dibutuhkan pemimpin. Pemimpin adalah orang yang dijadikan rujukan dalam komunitas tersebut. Pemimpin adalah orang yang memberikan visi dan tujuan. Al-Qur'an banyak membahas masalah kehidupan sosial dan politik salah satunya adalah kepemimpinan. Dalam Al-Qur'an kepemimpinan diungkapkan dengan berbagai macam istilah antara lain: khilafah, imam dan ulil amri.[68] Berikut adalah ayat tentang kepemimpinan : QS. An-Nisaa':59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلا (٥٩)

Terjemahan:

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 (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan

[68] Budi Cahyadi, "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah,* Vol. 3, No.1, 2019

hari kemudian yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.[69]

Berdasarkan ayat diatas menjelaskan bahwa Allah 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, hendaklah kaum muslimin ;

1. Taat dan patuh kepada perintah Allah SWT dengan mengamalkan isi kitab suci al-Qur'an, melaksanakan hukum-hukum yang telah ditetapkan-Nya, sekalipun dirasa berat, tidak sesuai dengan keinginan dan kehendak pribadi. Sebenarnya segala yang diperintahkan Allah SWT itu mengandung maslahat dan apa yang dilarang-Nya mengandung mudarat.
2. Melaksanakan ajaran-ajaran yang dibawa Rasulullah SAW pembawa amanat dari Allah SWT untuk dilaksanakan oleh segenap hamba-Nya. Dia ditugaskan untuk menjelaskan kepada manusia isi al-Qur'an.
3. Patuh kepada ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan ulil amri adalah orang-orang yang memegang kekuasaan di antara mereka. Apabila mereka telah sepakat dalam suatu hal, maka kaum muslimin berkewajiban melaksanakannya dengan syarat bahwa keputusan

[69] Kementrian Agama RI, *Az-Zikru Al-Qur'an dan Terjemahan untuk Wanita,* (Jakarta : Wali, 2010), hal. 87

mereka tidak bertentangan dengan kitab al-Qur'an dan hadits. Kalau tidak demikian halnya, maka kita tidak wajib melaksanakannya, bahkan wajib menentangnya, karena tidak dibenarkan seseorang itu taat dan patuh kepada sesuatu yang merupakan dosa dan maksiat pada Allah SWT.

4. Kalau ada sesuatu yang diperselisihkan dan tidak tercapai kata sepakat, maka wajib dikembalikan kepada al-Qur'an dan hadits. Kalau tidak terdapat di dalamnya haruslah disesuaikan dengan (kiaskan kepada) hal-hal yang ada persamaan dan persesuaiannya di dalam al-Qur'an dan sunnah Rasulullah SAW

G. Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti memaparkan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti:

Penelitian yang dilakukan Setiawan dan Siagian[70] dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Sinar Agung. Pendekatannya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Tidak ada tehnik khusus untuk pengambilan sampel karena menggunakan keseluruhan dari jumlah populasi yaitu sebanyak 50 orang. Metode analisis yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil penelitian

[70] Atlan Hidayat dan Hotlan Siagian, "Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Sinar Agung", *Jurnal Agora*, Vol. 5, No. 3, 2017

menunjukkan bahwa kemampuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga kemampuan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian oleh Alan dan Hotlan kesamaanya ada pada variabel kemampuan dan motivasi sebagai variabel independen dan ada pada variabel kinerja sebagai variabel dependen, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada objek penelitian, yaitu pada Cv Sinar Agung di Surabaya serta tahun yang dilakukan oleh penulis yakni tahun 2017.

Penelitian yang dilakukan oleh Luhgiatno[71] dalam penelitian ini menggunakan 2 model analisis regresi sederhana dan 1 model analisis berganda. Model pertama, variabel motivasi sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Model kedua, variabel kemampuan sebagai variabel independen dan variable kinerja sebagai variabel dependen. Model ketiga, variabel motivasi dan kemampuan sebagai variable independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Jumlah sampel yang ambil 75 responden dengan teknik secara acak menggunakan kuesioner. Pendekatannya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan kemampuan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja yang dibuktikan dengan uji T. Sedangkan

[71] Luhgiatno, "Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja", *Jurnal Fokus Ekonomi*, Vol. 1, No. 1, 2006:1-12

variabel motivasi dan kemampuan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja yang dibuktikan dengan uji F. Penelitian oleh Luhgiatno kesamaanya ada pada variabel kemampuan dan motivasi sebagai variabel independen dan ada pada variabel kinerja sebagai variabel dependen, sedangkan perbedaan penelitian yaitu terletak pada objek penelitian, yaitu pada PT. Gelora Fajar Farma di Semarang serta tahun yang dilakukan oleh penulis yakni tahun 2006.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhaedah, Mardjuni, Saleh[72] dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, penelitian ini dianalisis melalui Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software Smart PLS 2 berbasis varians. Pendekatannya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Dari hasil analisis dan penelitian menunjukkan bahwa (1) kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (2) Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (4) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Tonasa di

[72] Nurhaedah, Sukmawati Mardjuni, H.M. Yusuf Saleh, "Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Sentosa", *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 7, No.1, 2018

Kabupaten Pangkep. Penelitian oleh Nurhaedah, Sukmawati Mardjuni, H.M. Yusuf Saleh kesamaanya ada pada variabel kemampuan dan motivasi sebagai variabel independen dan ada pada variabel kinerja sebagai variabel dependen, Sedangkan perbedaan penelitian yaitu terletak pada objek penelitian, yaitu pada PT. Semen Tonasa di Kabupaten Pangkep serta tahun yang dilakukan oleh penulis yakni tahun 2018.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiyono[73] dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada kontraktor bangunan PT. Pundikarya Sejahtera Kota Bekasi serta variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel kompensasi adalah yang paling dominan berpengaruh terhdap kinerja karyawan. Penelitian Setiyono kesamaanya ada pada variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi menjadi variabel independen dan variabel kinerja menjadi variabel dependen. Sedangkan perbedaanya ada pada di penelitian Setiyono menggunakan 3 variabel independen sedangkan

[73] Setiyono, "Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kontruksi PT. Pundikarya Sejahtera Bekasi", *Jurnal Eksis*, Vol. 12, No. 1, 2017

penelitian ini menggunakan 4 variabel independen dan objek penelitian Setiyono dan penelitian ini juga berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Yudha Indra Permana[74] dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi. Teknik pengumpulan data berupa daftar pertanyaan yang diajukan kepada guru tetap SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi sebagai data primer dan literatur sebagai data sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan kemampuan kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di SMK Kesehatan Bakti Indonesia. Penelitian Yudha kesamaanya ada pada variabel Kemampuan kerja, motivasi, dan kompensasi menjadi variabel independen dan variabel kinerja menjadi variabel dependen. Sedangkan perbedaanya ada pada di penelitian Yudha menggunakan 3 variabel independen sedangkan penelitian ini menggunakan 4 variabel independen dan objek penelitian Yudha dan penelitian ini juga berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Sakidi dan Farid[75]dalam penelitian ini bertujuan untuk untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap

---

[74] Yudha Indra Permana, "Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Lingkup SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi", *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia,* Vol. 9, No. 2, 2015

[75] Sukidi dan Farid, "Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening", *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia,* Vol. 18, No. 2, 2016.

kinerja pegawai Kehutanan Kabupaten Boyolali. Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan variabel motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa jalur langsung kepuasan kerja berpengaruh paling kuat terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan memiliki koefisien regresi pengaruh paling tinggi (dominan). Penelitian Sukidi dan FaridaWadji kesamaanya ada pada variabel motivasi, kompensasi menjadi variabel independen. Sedangkan perbedaanya ada pada di penelitian Sukidi dan Farid menggunakan 3 variabel independen sedangkan penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan objek penelitian Sukidi dan Farid dan penelitian ini juga berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Jelita dkk[76]dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. Seluruh karyawan yang berjumlah 35 orang menjadi responden dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukan kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT

[76] Jelita Caroline Inaray dkk, " Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi,* Vol. 16, No. 02, 2016.

Amanah Finance, Manado. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun motivasi kerja secaara parsial tidak berpengaruh signifikan. Penelitian Jelita Caroline dkk kesamaanya ada pada variabel kepemimpinan dan motivasi menjadi variabel independen dan variabel kinerja menjadi variabel dependen. Sedangkan perbedaanya ada pada di penelitian Jelita Caroline dkk menggunakan 2 variabel independen sedangkan penelitian ini menggunakan 4 variabel independen dan objek penelitian Jelita Caroline dan penelitian ini juga berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Jefrianus dan Farlane[77] dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, sampel yang digunakan adalah karyawan pada PT. Horiguchi Sinar Insani, sehingga Teknik pengambilan sampel dalam didapat jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian, penelitian ini dilakukan dan data tersebut dianalisis menggunakan Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa variable Gaya Kepemimpinan, Motivasi, serta Kompensasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil pengujian secara parsial variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

[77] Jefrianus Nantu dan Farlane S.Rumokoy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Horiguchi Sinar Insani", *Jurnal EMBA*, Vol. 5, No. 2, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh Yati Suhartini Universitas PGRI Yogyakarta[78] dalam penelitiannya bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengetahuan, keterampilan dan kemampuan indutri kulit di Manding Bantul Yogyakarta. Populasi penelitian ini adalah semua karyawan di industri kulit di Manding Bantul, Yogyakarta dan sampelnya 60 responden. Data berasal dari survei dan dikumpulkan dengan menerapkan kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda. Pendekatan ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, semuanya menunjukkan hasil yang signifikan mempengaruhi kinerja pekerja. Penelitian oleh Yati Suhartini di Yogyakarta kesamaannya ada pada variabel kemampuan sebagai variabel independen, dan ada pada variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Perbedaannya yang diteliti oleh Yati Suhartini di Yogyakarta adalah beliau menggunakan 3 variabel independen yaitu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sedangkan peneliti menggunakan 2 variabel independen Kemampuan dan Motivasi dan objek penelitian yang digunakan juga berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Zainullah, Suharyanto dan Sugeng[79] dalam penelitiannya bertujuan menganalisis pengaruh upah, kemampuan kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pekerja pelaksanaan pekerjaan

---

[78] Yati Suhartini, "Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan dan Kemampuan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Akmenika,* Vol. 12, No. 2, 2015

[79] Amin Zainullah, Agus Suharyanto dan Sugeng, "Pengaruh Upah, Kemampuan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pekerja Pelaksanaan Bekisting pada Pekerjaan Beton", *Jurnal Rekayasa Sipil,* Vol. 6, No. 2, 2012:1978-5658

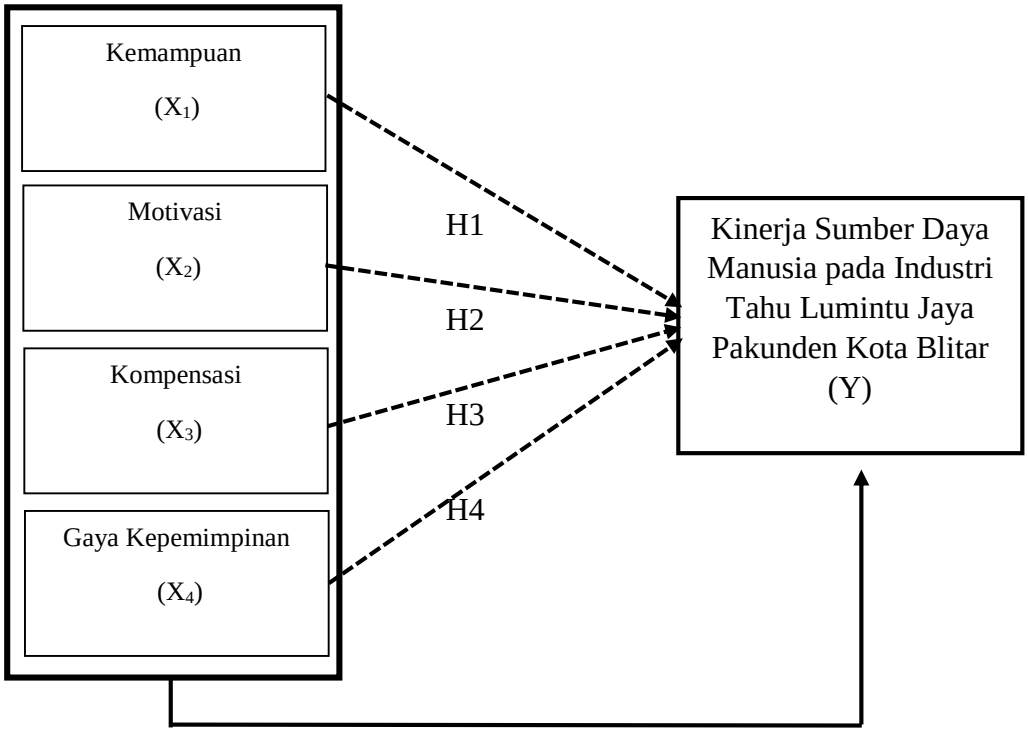
bekisting. Populasi dari penelitian ini adalah pekerja yang sedang melaksanakan proyek Pembangunan Perumahan Greenwood Golf dan Pondok Blimbing Indah Kota Malang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan regresi berganda. Pendekatannya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upah, kemampuan kerja dan pengalaman kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pelaksanaan pekerjaan bekisting. Penelitian oleh Amin Zainullah kesamaannya terletak pada variabel kemampuan sebagai variabel independen, dan ada pada varibel kinerja sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis yaitu terletak pada objek penelitiannya dan perbedaan lain juga terletak pada penggunaan variabel upah pada variabel independen.

H. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual



Keterangan :

→ = Pengaruh secara simultan

- - - - - - - - - - → = Pengaruh secara parsial

Dari kerangka berpikir diatas, dapat dijelaskan bahwa kinerja pekerja pada insdustri tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar ditentukan oleh tingkat kemampuan, motivasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan. Secara teoritis semakin fleksibel kemampuan, motivasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan yang positif dari perusahaan, maka diharapkan tingkat kinerja pekerja akan semakin naik. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perusahaan, seorang manajer yang menduduki posisi organisasi serta kompensasi, motivasi yang diberikan pekerja dan kemampuan kinerja seorang pekerja mampu menempati tujuan perusahaan.

I. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan sementara tentang hubungan yang diharapkan antara dua variabel atau lebih. Dengan kata lain, hipotesis merupakan prediksi terhadap hasil penelitian. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Karena sifatnya sementara perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu pengujian atau test yang dibuat tes hipotesis. Terdapat dua macam hipotesis yang dibuat dalam suatu percobaan penelitian, yaitu hipotesis nol (H_0) dan hipotesisi alternatif (H_a). Adapun hipotesis dari penelitian ini, adalah:

H1 : Ada pengaruh signifikan variabel kemampuan terhadap kinerja sumber daya manusia pada industri tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar

H2 : Ada pengaruh signifikan variabel motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia pada industri tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar

H3 : Ada pengaruh signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja sumber daya manusia pada industri tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar

H4 : Ada pengaruh signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja sumber daya manusia pada industri tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar

H5 : Ada pengaruh signifikan variabel kemampuan, motivasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja sumber daya manusia pada industri tahu Lumintu Jaya Pakunden Kota Blitar