

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Pelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Pendekatan, Metode Penelitian dan analisis data	Hasil
1	Harianto, 2003	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang)	Analisis Regresi Linier Berganda Dengan menggunakan Metode Analisis Jalur atau Path Analysis	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap mood 0,81 %
2	(Mariana, 2003)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. X).	Analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan Metode Analisis Jalur	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Pengaruh secara simultan (F) adalah sebesar 0,861 %</li><li>2. R<sup>2</sup> (koefisien determinasi) sebesar 63,2% dan selebihnya factor kepuasan kerja dipengaruhi factor lain di luar variable penelitian</li><li>3. Variabel (X<sub>2</sub>) kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh lebih dominan sebesar 66,9 %</li></ol>

#### 2.2 Kajian Teori

## 2.2.1.Kompensasi

### 1. Pengertian kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja. Dalam penjelasan lain, kompensasi adalah seluruh *extrinsic reward* yang di terima oleh karyawan dalam bentuk upah atau gaji, intensif atau bonus, dan berupa tunjangan (*benefit*). *extrinsic reward* adalah imbalan yang di kontrol dan di distribusikan secara langsung oleh perusahaan yang sifatnya terwujud. Dalam beberapa defeniisi yaitu menurut Handoko (2003:155).

Menurut Dessler (2007: 46), kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

Menurut Hasibuan (2002: 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

Sedangkan menurut Mondy (2008: 4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang di terima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Panggabean dalam Sutrisno (2009:181) bahwasanya kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Intensif merupakan imbalan yang ditambahkan terhadap upah atau gaji dan biasanya berkaitan secara langsung dengan prestasi kerja, seperti bonus, komisi, profit, sharing, piece red plan. Sedangkan benefit adalah imbalan yang diterima

karyawan sebagai hasil dari pekerjaan dan posisi mereka dalam perusahaan, seperti pembayaran hari libur, asuransi kerja.

Menurut Panggabean (2002) kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan, seperti tunjangan hari raya dan uang pesangon.

Dari penjelasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam rangka memberikan kontribusi dalam bentuk upah, gaji, intensif, bonus, konisi, dan lain-lain. Kompensasi yang diberikan diterima karyawan secara bulanan, mingguan, atau setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan sesuai dengan pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah mereka berikan pada perusahaan.

Pemberian kompensasi dapat terjadi tanpa ada kaitan dengan prestasi seperti upah dan gaji. Upah adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan, sedangkan gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan tanggung jawab atas pekerjaan. Upah digunakan untuk memberikan kompensasi terhadap tenaga yang kurang terampil. Di sisi lain, untuk para tenaga terampil dipergunakan gaji sebagai balas jasa.

## **2. Tujuan pemberian kompensasi**

Pemenuhan kebutuhan. karyawan menerima kompensasi berupa upah atau bentuk gaji atau bentuk lainya agar dapat memenuhi kebutuhanya sehari hari, selain itu kompensasi yang di terima dapat menjadi *economy security*.

a. Mempertahankan karyawan yang ada.

Karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

b. Menjamin keadilan.

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal dapat di artikan setiap beban kerja yang di terima seimbang dengan upah/gaji yang di terima

c. Mengikuti aturan hukum

Sesuai dengan peraturan daerah setiap perusahaan harus membayar upah untuk memenuhi sarat UMR (upah minimum regional). Notoatmodj (2003:197) berpendapat tujuan dari manajemen balas jasa (kompensasi) dala jangka panjang ada 3 bagian :

1. Memperoleh karyawan yang berkualitas dengan cara menarik karyawan yang handal kedalam organisasi. jika kompensasi yang diberikan tinggi maka banyak orng yang minat bekerja di tempat tersebut, sehingga seleksi bias dilakukan dengan cara yag ketat dan menghasilkan SDM yang mumpuni
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja melalui memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi unggul. Ini akan berhasil jika intensif yang di terapkan sangat mengiyurkan bagi karyawan

3. Timbulnya *long life employment* (bekerja seumur hidup atau timbul loyalitas dalam bekerja di tempat tersebut)

Dengan penjelasan tersebut sebenarnya dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan terhadap karyawan, sehingga dapat memperoleh karyawan yang handal dan berkualitas serta memiliki jiwa loyal terhadap perusahaan serta dapat mempertahankan karyawan saat ini.

### **3. Sistem Kompensasi**

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

- a. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

- b. Sistem Hasil (Output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

- c. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

### **4. Jenis-jenis Kompensasi**

- a. **Kompensasi Finansial Secara Langsung (*direct payment*)**

Kompensasi finansial langsung merupakan penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi finansial langsung dapat berupa upah,

gaji, insentif, dan tunjangan-tunjangan lain. Dessler (1997:85) menjelaskan bahwa: “Kompensasi finansial langsung adalah pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus”. Sedangkan menurut Umar (2003:16), “Kompensasi langsung adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji/upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi”.

Menurut Nawawi (2005:316):“Kompensasi finansial langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi finansial langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (salary) atau upah mingguan atau upah tiap jam dalam bekerja (*hourly wage*)”. Kompensasi finansial langsung yang terdiri dari:

#### 1) **Gaji**

Definisi Gaji menurut Hasibuan (1999:133) adalah : Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti”. Simamora (2004:445) dalam bukunya menjelaskan bahwa:

“Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per-jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja kerah biru). Sedangkan gaji (salary) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, dan tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).Pendapat serupa juga diungkapkan oleh Gitosudarmo (1995:299) yang menyatakan pengertian gaji adalah: “Imbalan yang diberikan oleh pemberi

kerja kepada karyawan, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh”.

## **2) Upah Insentif**

Jenis kompensasi finansial lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah upah insentif. Perusahaan menetapkan adanya upah insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya. Menurut Nawawi (1997:317) definisi upah insentif adalah: “Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu”.

Hasibuan (1999:133) mendefinisikan upah insentif adalah “balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standart”. Sedangkan Manulang (1994:147), “Insentif merupakan alat motivasi, sarana motivasi, sarana yang memberikan motif atau sarana menimbulkan dorongan”.

Upah insentif sebagai bagian dari keuntungan perusahaan terutama sekali diberikan kepada karyawan yang bekerja secara baik atau berprestasi. Pemberian insentif ini dimaksudkan perusahaan sebagai upaya untuk memotivasi karyawan yang berprestasi tetap bekerja di perusahaan.

Ranupandojo dan Husnan (2002:164) menjelaskan agar insentif bisa berhasil, perlu diperhatikan hal-hal berikut:

- a) Pembayaran hendaknya sederhana agar dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri

- b) Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi
- c) Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin
- d) Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, standar kerja yang tinggi ataupun terlalu rendah sama tidak baiknya.
- e) Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa tujuan pemberian insentif pada umumnya adalah untuk mendorong karyawan agar bekerja dengan lebih bersemangat sehingga produktifitas kerja karyawan meningkat.

### 3) Bonus

Jenis kompensasi finansial lain yang ditetapkan perusahaan adalah berupa pemberian bonus. Pemberian bonus kepada karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktifitas kerja dan semangat kerja karyawan. Pengertian bonus menurut Simamora (2004:522) adalah “Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja”, sedangkan menurut Sarwoto (1991:156), pengertian bonus adalah :

- a) Uang dibayar sebagai balas atas hasil pekerjaan yang
- b) Telah dilaksanakan apabila melebihi target diberikan secara sekali terima tanpa sesuatu ikatan di masa yang akan datang
- c) Beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.

Bonus diberikan apabila karyawan mempunyai profitabilitas atau keuntungan dari seluruh penjualan tahun lalu. Penentuan besarnya pemberian



bonus adalah berdasarkan kebijakan perusahaan, tidak ada ketetapan yang pasti mengenai bonus yang diberikan. Dessler (1997:417) menyatakan bahwa “Tidak ada aturan yang pasti mengenai sistem perhitungan bonus dan beberapa perusahaan tidak memiliki formula untuk mengembangkan dana bonus”.

Didalam pemberian bonus kepada karyawan. Perusahaan memberikan bonus setiap tahun dengan waktu yang tidak ditentukan, bisa di awal tahun, pertengahan, atau akhir tahun. Besarnya bonus yang ditetapkan adalah 1 sampai 2 kali gaji pokok karyawan.

**b. Komensasi Finansial tidak langsung (*indirect payment*)**

Kompensasi tidak langsung meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi tidak langsung menurut Nawawi (2001:316) adalah “Program pemberian penghargaan atau ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai bagian keuntungan organisasi atau perusahaan”.

Sedangkan menurut Handoko (2001:183), “Kompensasi finansial tidak langsung adalah balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan pada karyawan berdasarkan kemampuan perusahaan”. Jadi kompensasi tidak langsung merupakan balas jasa yang diberikan dalam bentuk pelayanan karyawan, karena diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan. Menurut Mondy dan Noe dalam bukunya *Panggabean yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia* (2004:77), Kompensasi tidak langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan, diantaranya:

- A. Program Asuransi, merupakan jaminan atau pertanggungungan kepada karyawan dan keluarga mereka apabila terjadi suatu resiko finansial atas diri mereka sesuai dengan jumlah polis yang disepakati. Jaminan ini diberikan oleh perusahaan yang bekerja sama dengan perusahaan asuransi. Menurut Rivai (2004:398) jaminan asuransi yang dapat diberikan kepada karyawan antara lain adalah asuransi kesehatan, asuransi jiwa, asuransi karena ketidakmampuan fisik atau mental karyawan, dan jaminan asuransi lainnya.
- B. Program pensiun, menurut Rivai (2004:401) program ini diberikan kepada karyawan yang telah bekerja pada perusahaan untuk masa tertentu, dan merupakan program dalam rangka memberikan jaminan keamanan finansial bagi karyawan yang sudah tidak produktif. Program ini bukanlah sesuatu yang diharuskan oleh pemerintah sehingga hanya perusahaan swasta bertaraf nasional maupun internasional saja yang biasanya menggunakan program ini selain instansi pemerintah yang memang diwajibkan memberikan dana pensiun kepada pegawai tetapnya.
- C. Bayaran saat tidak masuk kerja/hari libur, menurut Rivai (2004:405) yang termasuk dalam kategori ini adalah istirahat selama jam kerja, cuti sakit, cuti liburan, bebas dari kehadiran, serta asuransi pengangguran. Senada dengan pendapat tersebut Schuler dan Jackson (1996:201) membaginya dalam dua kategori utama yaitu pertama waktu pekerja tidak bekerja di luar kantor, yang antara lain adalah cuti, cuti sakit, dan acara pribadi. Kedua, waktu pekerja tidak bekerja di dalam kantor, yang termasuk di dalamnya adalah jam istirahat, waktu makan siang, waktu membersihkan diri, dan waktu-waktu ganti pakaian dan persiapan.

## 5. Kompensasi Dalam Perspektif Islam

Menurut Rahman (1995:361) upah adalah harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan seperti factor produksi lainnya. Islam menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah dan menyelamatkan kepentingan kedua pihak. Upah atau ujah dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu upah yang telah disebutkan (*ajrun musamma*), dan upah yang sepadan (*ajur mitsli*)

- a. Upah yang telah disebutkan (*ajrun musamma*) syaratnya adalah ketika disebutkan harus disertai kerelaan kedua pihak yang bertransaksi.
- b. Upah yang sepadan (*ajrul mitsli*), adalah upah yang sepadan dengan serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya jika akad ijarah-nya telah menyebutkan jasa (manfaatnya) kerjanya. Upah yang sepadan ini bisa juga merupakan upah yg sepadan dengan pekerja (profesi)-nya saja. Apabila akad ijarah-nya menyebutkan jasa pekerjaannya. Untuk menentukan upah ini dalam pandangan syariah mestinya adalah mereka yang mempunyai keahlian untuk menentukan upah, bukan standart yang ditetapkan Negara, melainkan oleh orang ahli dalam menangani upah kerja.

Dalam perjanjian (tentang upah) kedua belah pihak (majikan dan pekerja) diperingatkan untuk bersikap jujur dan adil dalam urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain juga tidak merugikan kepentingan sendiri. Oleh karena itu, Al-Qur'an memerintahkan kepada majikan untuk membayar para pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingannya

sendiri. Dan jika dia tidak mau mengikuti anjuran Al-Qur'an ini maka dia akan dianggap sebagai penindas atau pelaku penganiayaan dan akan dihukum didunia ini oleh Negara Islam dan di hari kemudian oleh Allah. Demikian pula para pekerja akan dianggap penindas jika dengan memaksa majikan untuk membayar melebihi kemampuannya. Prinsip keadilan yang tercantum dalam surat **Al-Jaatsiyah ayat 22**.

وَخَلَقَ اللَّهُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ وَلِيُجْزَىٰ كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ٢٢

*Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan benar agar di balasi tiap-tiap diri terhadap apa yang dikerjakan dan mereka tidak akan dirugikan (Jaatsiyah ayat 22).*

Setiap manusia akan mendapatkan imbalan dari apa yang telah dikerjakannya dan masing-masing tidak akan dirugikan. Jadi ayat ini menjamin tentang upah yang layak kepada setiap pekerja sesuai apa yang telah disumbangkan dalam proses produksi, jika ada pengurangan dalam upah mereka tanpa diikuti oleh berkurangnya sumbangsih mereka hal itu dianggap ketidakadilan dan penganiayaan. Ayat ini memperjelas bahwa upah setiap orang harus ditentukan berdasarkan kejayaan sumbangsihnya dalam kerjasama produksi dan untuk itu harus dibayar tidak kurang, juga tidak lebih dengan apa yang dikerjakannya. Tentang prinsip ini disebut lagi dalam surat Al-Ahqaf dan dalam surat Ali'Imran .

Meskipun dalam ayat ini terdapat keterangan tentang balasan terhadap manusia di akherat kelak terhadap pekerjaan mereka di dunia ini. Oleh karena itu setiap orang harus diberi imbalan penuh sesuai dengan hasil kerjanya dan tidak seorangpun harus diperlakukan secara tidak adil. Pekerja harus memperoleh upahnya sesuai sumbangsihnya dalam produksi, sementara majikan menerima

keuntungan sesuai dengan modal dan sumbangsuhnya terhadap produksi. Dengan demikian setiap orang memperoleh bagiannya dari deviden Negara dan tidak seorangpun yang dirugikan.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

“Dan katakanlah : ”Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan ghaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang kamu kerjakan.” (At Taubah : 105).

Dalam menafsirkan At Taubah ayat 105 ini, Quraish Shihab menjelaskan dalam kitabnya Tafsir Al-Misbah sebagai berikut :

“Bekerjalah Kamu, demi karena Allah semata dengan aneka amal yang saleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk masyarakat umum, maka Allah akan melihat. yakni menilai dan memberi ganjaran amal kamu itu”

Tafsir dari melihat dalam keterangan diatas adalah menilai dan memberi ganjaran terhadap amal-amal itu. Sebutan lain daripada ganjaran adalah imbalan atau upah atau *compensation*.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ □ فَلَنُحْيِيَنَّاهُ حَيَاةً □ طَيِّبَةً □

وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ٩٧

“Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik apa yang telah mereka kerjakan.” (An Nahl : 97).

Dalam menafsirkan At Nahl ayat 97 ini, Quraish Shihab menjelaskan dalam kitabnya Tafsir Al-Misbah sbb :

*“Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, apapun jenis kelaminnya, baik laki-laki maupun perempuan, sedang dia adalah mukmin yakni amal yang dilakukannya lahir atas dorongan keimanan yang shahih, maka sesungguhnya pasti akan kami berikan kepadanya masing-masing kehidupan yang baik di dunia ini dan sesungguhnya akan kami berikan balasan kepada mereka semua di dunia dan di akherat dengan pahala yang lebih baik dan berlipat ganda dari apa yang telah mereka kerjakan”.*

Tafsir dari balasan dalam keterangan diatas adalah balasan di dunia dan di akherat. Ayat ini menegaskan bahwa balasan atau imbalan bagi mereka yang beramal saleh adalah imbalan dunia dan imbalan akherat. Amal Saleh sendiri oleh Syeikh Muhammad Abduh didefenisikan sebagai segala perbuatan yang berguna bagi pribadi, keluarga, kelompok dan manusia secara keseluruhan.<sup>6</sup> Sementara menurut Syeikh Az-Zamakhsari, Amal Saleh adalah segala perbuatan yang sesuai dengan dalil akal, al-Qur'an dan atau Sunnah Nabi Muhammad Saw.<sup>7</sup> Menurut Defenisi Muhammad Abduh dan Zamakhsari diatas, maka seorang yang bekerja pada suatu badan usaha (perusahaan) dapat dikategorikan sebagai amal saleh, dengan syarat perusahaannya tidak memproduksi/menjual atau mengusahakan barang-barang yang haram. Dengan demikian, maka seorang karyawan yang bekerja dengan benar, akan menerima dua imbalan, yaitu imbalan di dunia dan imbalan di akherat.

Dapat di simpulkan dari ayat-ayat Al-Qur'an diatas, dan dari hadits-hadits diatas, maka dapat didefenisikan bahwa : Upah adalah imbalan yang diterima seseorang atas pekerjaannya dalam bentuk imbalan materi di dunia (Adil dan Layak) dan dalam bentuk imbalan pahala di akherat (imbalan yang lebih baik).

Dari uraian diatas, paling tidak terdapat dua Perbedaan konsep upah antara barat dan Islam: pertama, Islam melihat Upah sangat besar kaitannya dengan

konsep moral, sementara barat tidak. Kedua, Upah dalam Islam tidak hanya sebatas materi (kebendaan atau keduniaan) tetapi menembus batas kehidupan, yakni berdimensi akherat yang disebut dengan Pahala, sementara Barat tidak. Adapun persamaan kedua konsep upah antara barat dan islam adalah; pertama, prinsip keadilan (*justice*), dan kedua, prinsip kelayakan (kecukupan).

**Tabel 2.2**  
**Konsep Upah antara Barat dan Islam**

No	Aspek	Barat	Islam
1	Keterkaitan yang erat antara upah dengan moral	Tidak	Ya
2	Upah memiliki dua dimensi : Dunia dan akherat	Tidak	Ya
3	Upah <sub>s</sub> diberikan berdasarkan Prinsip Keadilan ( <i>justice</i> )	Ya	Ya
4	Upah <sub>m</sub> diberikan berdasarkan prinsip Kelayakan	Ya	Ya

Sumber : Tafsir al-misbah (2007)

Dimensi upah di dunia dicirikan oleh 2 hal, yaitu adil dan layak. Adil bermakna bahwa upah yang diberikan harus jelas, transparan dan proporsional. Layak bermakna bahwa upah yang diberikan harus mencukupi kebutuhan pangan, sandang dan papan serta tidak jauh berada di bawah pasaran. Aturan manajemen upah ini perlu didudukkan pada posisinya, agar memudahkan bagi kaum muslimin atau pengusaha muslim dalam mengimplementasikan manajemen syariah dalam pengupahan karyawannya di perusahaan.



## 6. Kinerja dalam Pandangan Islam

### a. Telaah teks tentang kinerja

Pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut “*level of performance*”. Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performace* rendah.

### b. Telaah teks Al- Qur'an tentang kinerja

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19

وَلِكُلِّ ۞ دَرَجَاتٍ ۞ مِّمَّا عَمِلُوا ۞ وَلِيُوقَفِيَهُمْ ۞ أَعْمَالَهُمْ ۞ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ۞ ١٩

“Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dizalimi”

## 2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) semakin mendapat perhatian lebih besar ketika organisasi-organisasi telah menjadi luntur dan menurut usaha yang lebih terfokus dari para stafnya. Manajemen kinerja merupakan peranan manager yang paling penting. Karena tanpanya organisasi hanya merupakan sekumpulan aktivitas tanpa tujuan atau kontrol tertentu. definisi management kinerja menurut Cushway (1996: 56) dan Mitrani et, al. (1995: 34), merupakan suatu proses management yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu.



Menurut Macaulya (1997: 45), bahwa management kinerja adalah pendekatan manajemen yang dapat memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menghubungkan tujuan organisasi dan tujuan tanggung jawab mereka sendiri. Manajemen kinerja sebagai alat dengan perilaku-perilaku kerjanya karyawan dipadukan dengan ke tujuan-tujuan organisasi. Lebih lanjut dia mengatakan bahwa sebagian besar sistem manajemen kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu :

- a. Mendefinisikan kinerja: sangat penting dalam menunjang tujuan-tujuan, strategi organisasi, penetapan sasaran-sasaran yang jelas bagi masing-masing karyawan adalah komponen kritis dari management kinerja.
- b. Mengukur kinerja: dapat dilakukan dengan mengukur bermacam jenis kinerja lewat berbagai cara. Kuncinya adalah sering mengukur kinerja dan menggunakan informasi tersebut untuk koreksi- koreksi pertengahan periode. Umpan balik dan pengarahan: Untuk meningkatkan kinerja karyawan membutuhkan informasi tentang kinerja, disertai dengan arahan dalam meraih tingkat hasil-hasil yang lainnya.

Management kinerja juga membutuhkan proses agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Untuk itu ada 4 langkah pokok proses manajemen kinerja yang dikemukakan oleh Cushway ( 1996: 23) yaitu: (1) Merencanakan kinerja meliputi penentuan tujuan kompetensi, (2) mengolah kinerja, (3) meninjau kinerja termasuk di dalamnya menilai kinerja dan memastikan penilai kinerja yang efektif, dan (4) imbalan kinerja meliputi apa yang dibayarkan dari

hasil kerja. Lebih jauh ditambahkan oleh Mitriani et.al (1995: 40) bahwa proses manajemen kinerja meliputi : strategi dan sasaran pembatasan pekerjaan,

penentuan sasaran, pelatihan dan pemberian nasehat, tinjauan atas kinerja, pelatihan keterampilan, pembayaran/pengupahan berdasarkan kinerja, serta pelatihan dan pengembangan bagi sumber daya manusia

Jadi teori diatas dapat dikatakan bahwa kinerja sumber daya manusia Salah satu indikatornya adalah produktivitas, yang mana jika dapat peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian penghargaan, penataan lingkungan kerja, mendapat promosi jabatan dan komunikasi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan atau output yang sesuai dengan harapan organisasi. Penilaian terhadap kinerja berdasarkan Futwengler (2004:40) adalah penilaian suatu aktivitas kerja yang berkuantitas, berkualitas, mudah diselesaikan, sesuai prosedur, tepat waktu di dalam menyelesaikan sesuai dengan kesederhanaan aktivitas – kerja yang dilaksanakan. Penilaian inilah menjadi indikator dalam menilai suatu pengukuran kinerja.

### **2.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja merupakan keseluruhan pelaksanaan aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu atau mengandung suatu maksud tertentu, terutama yang berhubungan dengan kelangsungan hidupnya. Menurut Dessler (1993:73) kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja karyawan dengan jalan membandingkannya hasil kerja dengan standar kerja yang diharapkan yang meliputi kualitas, kuantitas, waktu dan tingkat kepuasan pelayanan masyarakat.

Uraian dari pengertian tersebut melihat kinerja dalam berbagai dimensi yang dibatasi berdasarkan kualitas, kuantitas waktu dan kepuasan atas pelayanan

tersebut, namun hal tersebut berbeda dengan pengertian yang dikemukakan oleh Furtwengler (2004:47) kinerja adalah hasil kerja aktual yang dilakukan oleh individu birokrasi sehubungan dengan pelaksanaan tugasnya.sehari-hari sesuai dengan apa yang telah digariskan untuk mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi dapat diimplementasikan dengan peningkatan kinerja dalam bentuk cepat, tepat, mudah, lancar dan berkualitas

Bentuk dari suatu aktivitas yang cepat, tepat, mudah, lancar dan berkualitas, menjadi ciri khas dari bentuk pelayanan yang dikembangkan oleh karyawan dalam menerapkan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan upaya aktivitas karyawan dalam menghasilkan output optimal berdasarkan pengembangan kerja yang terarah, terorganisir dan berkesinambungan untuk mencapai substansi kinerja. Substansi kinerja yang dimaksud adalah kecepatan, ketepatan, kemudahan dan kualitas output. Hal ini yang menjadi acuan definisi berbagai organisasi dalam mendefinisikan kinerja secara luas. Menurut Moekijat (2000:48) kinerja karyawan merupakan suatu proses pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dengan cepat, tepat, mudah dan berkualitas, sebagai bentuk dari suatu tugas pokok yang harus diemban dan dipertanggungjawabkan sebagai wujud pelaksanaan kinerja kerja yang harus ditingkatkan. Hal itu jelas bahwa kinerja karyawan dalam berbagai batasan memberikan cakupan bagaimana suatu kegiatan kerja harus berada dalam koridor manajemen dan administrasi yang diselaraskan dengan target-target pencapaian optimal. Kinerja merupakan implementasi kerja dari karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja untuk menciptakan berbagai peluang kerja yang cepat dan tepat sesuai strategi stratejik dalam berbagai aktivitas teknis,

taktik dan praktis sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai secara bertanggungjawab. Thompson (2003:5) mendefinisikan kinerja adalah suatu serangkaian aktivitas yang dilakukan melalui input, proses, output, outcome, benefit dan impact terhadap suatu aplikasi kegiatan kinerja pelayanan untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya, kegiatan dari suatu dinamika kerja tidak terlepas dari kebutuhan pencapaian kerja yang optimal sesuai dengan bentuk kinerja pelayanan yang diberikan.

Pendapat tersebut di atas mengidentifikasi bahwa kinerja pelayanan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari serangkaian kegiatan yang meliputi input, proses, output, outcome, benefit dan impact untuk mencapai tujuan organisasi. Peranan tersebut sangat ditentukan dari aplikasi kinerja yang diperlihatkan. Menurut Barata (2003:27) kinerja pelayanan adalah kepedulian kepada masyarakat dengan memberikan layanan untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasan, agar masyarakat selalu loyal kepada organisasi atau menjadikan manajemen sumberdaya manusia sebagai bagian yang integral dari aktivitas kinerja pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan uraian di atas, menjadi suatu pemikiran dari kemampuan mengembangkan teori dan konsep para ahli tentang perihal mengenai kompensasi yang diterima oleh karyawan. konsep dasar dari kerangka pikir ini mengacu kepada pendapat yang dikemukakan oleh Michael dan Harold (2004) menyatakan bahwa pembagian kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu material, sosial dan aktivitas: (i) Bentuk gaji tidak hanya berbentuk uang seperti gaji, bonus dan komisi, melainkan segala bentuk penguat fisik (physical reinforcer),

(ii) Tunjangan berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain, dan (iii) Insentif merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu.

Gilbert (2004) pada dasarnya dibagi atas tiga bagian yaitu gaji, tunjangan dan insentif. Ketiga kompensasi tersebut diidentifikasi bahwa pada umumnya kompensasi tersebut yang diterapkan oleh suatu organisasi terdiri dari:

1. Gaji berupa gaji pokok yang diberikan setiap bulan kepada karyawan.
2. Tunjangan berupa upah diluar gaji pokok yang diberikan setiap bulan sebagai bentuk penghargaan dan peningkatan kesejahteraan karyawan.
3. Insentif berupa upah diluar gaji pokok yang diberikan sebagai bentuk pengabdian kerja, umumnya disebut dengan uang lembur/bonus.

Konsep-konsep yang dikemukakan oleh ahli tersebut menjadi adopsi peneliti untuk menggambarkan suatu gambaran pemikiran tentang kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan yang diterapkan pada UD. Gemilang, sehingga wujud dari kerangka pemikiran ini

## **2.4 Hipotesis**

Dengan mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Kompensasi Finansial merupakan variabel yang dominan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 3.

**3.1 gambar**  
**skema kompensasi finansial**

