

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

#### A. Tinjauan Pustaka

Tabel 2.1

No.	Nama peneliti & Tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Timoti Hendro (2018)	Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan CV Karya Gemilang.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - meneliti mengenai kompensasi dan kepuasan kerja. - menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - Penelitian terdahulu variabel independen membahas tentang pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja, sedangkan penelitian ini variabel independen membahas tentang kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional. - obyek penelitian terdahulu di CV. Karya Gemilang Surabaya sementara penelitian ini di BMT BIF Yogyakarta. - penelitian terdahulu menggunakan total

					sampling dan pada penelitian sekarang menggunakan <i>sampling jenuh</i> .
2.	Nuzulul Fatimah dan Yeni Ratnasari (2017)	Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan bagian marketing di PT. Diparanu Rucitra Property Surabaya	Hasil analisis penelitian ini bahwa menunjukkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - menggunakan variabel X kompensasi dan pada variabel Y kepuasan kerja. - meneliti marketing menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - Penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 variabel X sementara penelitian ini menggunakan dua variabel X kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional. - penelitian terdahulu menggunakan dua variabel Y kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan sedangkan penelitian ini membatasi variabel Y kepuasan karyawan. - obyek penelitian terdahulu di PT. Diparanu Rucitra Property Surabaya sedangkan penelitian ini di BMT BIF Yogyakarta.
3.	Muhammad Mahfudz (2017)	Pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja	Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa, secara keseluruhan uji kecocokan model ini	Persamaan penelitian ini dengan penelitian	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu :

		karyawan dan stress kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan divisi sales consumer PT Bank Negara Indonesia (PERSERO) Tbk	dapat diterima, dilihat dari variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Beban Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan dan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Stres Kerja.	terdahulu : -menggunakan variabel kepuasan kerja. -menggunakan metode kuantitatif.	- terdapat pada variabel X dan Variabel Y. - obyek penelitian terdahulu di PT. Bank Negara Indonesia (PERSERO) Tbk sedangkan pada penelitian ini di BMT BIF Yogyakarta. - waktu penelitian -penelitian terdahulu menggunakan <i>statified random sampling</i> sedangkan penelitian ini menggunakan <i>sampling jenuh</i> .
4.	Mohammad Nizar Al Qofiqi Bambang Swasto Sunuharjo dan Ika Ruhana (2016)	Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan intention to leave (studi kasus pada karyawan bank jatim malang)	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to leave</i> karyawan, kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to leave</i> karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to leave</i> karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : -menggunakan variabel X kompensasi dan variabel Y kepuasan kerja. -menggunakan metode kuantitatif	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - penelitian ini membatasi variabel Y kepuasan kerja. - penelitian ini menggunakan dua variabel X. - obyek dan waktu penelitian berbeda.
5.	I Made Adi Suryadharma, I	Pengaruh kepemimpinan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Persamaan penelitian ini	Perbedaan penelitian ini

	Gede Riana dan Desak Ketut Sintasih (2016)	dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi kasus pada PT. BPR SRI ARTHA LESTARI DEPASAR)	variabel kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	dengan penelitian terdahulu : -menggunakan variabel X kompensasi dan variabel Y kepuasan kerja. -menggunakan metode kuantitatif.	dengan penelitian terdahulu : - penelitian ini membatasi variabel Y kepuasan kerja - obyek dan waktu penelitian berbeda
6.	Renggani Nur'aini Vidianingtyas dan Wika Harisa Putri (2014)	Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa katering di DIY.	Analisis menunjukkan itu kompensasi variabel, kepuasan kerja, motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan dan sebagian terhadap kinerja karyawan	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : -menggunakan variabel X kompensasi. -menggunakan metode kuantitatif -menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - peneliti membatasi variabel X kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional. - obyek dan waktu penelitian berbeda.
7.	Mulyahadi Kusumah 2016	Pengaruh kompensasi kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan dan implikasinya terhadap kinerja karyawan (Studi Terhadap Karyawan Penunjang Medis Rumah Sakit Al Islam Bandung)	Hasil analisis dengan menggunakan analisis jalur. menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y1) dengan nilai koefisien path sebesar 0,464. Variabel kepemimpinan (X2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y1) dengan nilai	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : -menggunakan variabel X kompensasi. -menggunakan metode kuantitatif.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - penelitian ini menggunakan variabel X kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional. -obyek dan waktu penelitian berbeda. - teknik pengambilan sample pada penelitian ini menggunakan purposive sampling.

			koefisien path sebesar 0,422. Variabel kompensasi (X1) dan variabel kepemimpinan (X2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y) dengan nilai koefisien path sebesar 0,669. Sementara variabel kepuasan karyawan (Y) berpengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan nilai koefisien path sebesar 0,896.		
8.	Sri Winarsih Ahmad Alim Bachri dan Akhid Yulianto (2018)	Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja Terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Bank Kalsel Syariah Kandangan)	Pada Bank Kalsel Syariah Kandangan atau dapat dikatakan bahwa motivasi kerja (x1) dan kepuasan kerja (x2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Kalsel Syariah Kandangan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - menggunakan variabel kepuasan kerja.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - penelitian ini memfokuskan variabel X kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional. - obyek dan waktu penelitian berbeda. - penelitian ini menggunakan variabel Y kepuasan kerja.
9.	Yusron Rozzaid, Toni Herlambang dan Anggun Meyrista Devi (2015)	Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan secara parsial kedua variabel	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - menggunakan variabel X kompensasi.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu : - penelitian ini menggunakan variabel X2 gaya kepemimpinan transaksional.

		Banyuwangi)	bebas yakni kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.		- obyek dan tempat penelitian berbeda.
10.	A.A Sagung Diah Putri Utami & I Wayan Suana 2015	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Area Bali.	Hasil analisis data berdasarkan uji regresi linear berganda menemukan bahwa secara parsial kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.	Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu : -menggunakan metode kuantitatif. -menggunakan teknik sampling jenuh. -menggunakan kepemimpinan transaksional pada variabel X. -menggunakan variabel Y kepuasan kerja.	Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu : -penelitian sekarang menggunakan variabel X Kompensasi sedangkan penelitian terdahulu menggunakan variabel X stress kerja.

## B. Kerangka Teori

### a. Manajemen Sumber Daya Manusia

#### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan unsur terpenting dalam setiap organisasi, keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarnya serta kemampuannya dalam menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan sebenar-benarnya (Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, 2016).

Menurut Handoko (2014), Manajemen Sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai dengan baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015) manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

## **b. Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang di terima oleh karyawan baik dalam bentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung sebagai balas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

Menurut Handoko (2014:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kerja keras yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Program-program kompensasi juga sangat penting bagi perusahaan, karena upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia.

## 2. Jenis-jenis kompensasi

Hasibuan (2012:118) Sebuah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, bisa dalam berbagai jenis seperti:

- a. Upah/gaji. Upah (*wages*) merupakan pemberian gaji yang di hitung dalam waktu 1 jam yang biasanya diterima oleh seseorang. Apabila pekerjaan yang dilakukan semakin lama, semakin besar pula pendapatan yang akan diterima. Pemberian upah yaitu basis pembayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (*salary*) pemberian gaji pada umumnya diberikan dalam waktu mingguan, bulanan maupun tahunan.
- b. Insentif (*incentive*) yaitu tambahan gaji atau di luar gaji ataupun upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif ini diberikan kepada seseorang sebagai bayaran tambahan sesuai dengan produktivitasnya, pemasaran serta pendapatan atau upaya-upaya pemotongan biaya.
- c. Tunjangan (*benefit*), merupakan setiap tambahan benefit yang diberikan kepada karyawan contohnya yaitu tunjangan asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang sudah ditanggung oleh perusahaan, program pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.



- d. Fasilitas (*facility*) adalah fasilitas yang telah diberikan perusahaan seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, dan tempat parkir khusus.

### **3. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Kasmir (2016) Tujuan pemberian kompensasi oleh perusahaan meliputi :

- a. Memberikan hak karyawan

Artinya kompensasi harus diberikan karena sudah menjadi kewajiban perusahaan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan yang sudah mereka lakukan kepada perusahaan.

- b. Memberikan rasa keadilan

Artinya pemberian kompensasi yang dilakukan tanpa ada diskriminasi apapun dan apa adanya dengan memberikan rasa keadilan. Pemberian kompensasi ini juga dilakukan dengan cara terbuka dan besarnya kompensasi di tetapkan dengan cara kinerja karyawan itu sendiri.

- c. Memperoleh karyawan yang bermutu

Artinya kompensasi yang diberikan dengan layak akan memeberikan ketertarikan tersendiri kepada pelamar dan pelamar yang mempunyai kompetensi yang baiklah yang paling banyak melamar. Apabila kompensasi yang diberikan kurang memikat pelamar, maka perusahaan akan memperoleh pelamar yang kurang berkompeten.

d. Mempertahankan karyawan

Artinya dengan pemberian kompensasi yang layak, maka karyawan yang bekerja di perusahaan dapat bertahan sehingga mengurangi karyawan yang keluar.

e. Menghargai karyawan

Artinya dengan pemberian kompensasi ini salah satu bentuk pencapaian terhadap apa yang telah karyawan lakukan terhadap perusahaan. Dengan kompensasi yang layak maka karyawan merasa dihargai atas kerja kerasnya.

f. Pengendalian biaya

Artinya kompensasi yang diberikan dengan layak akan dapat mengurangi biaya rekrutmen dan dalam seleksi karyawan. Dalam hal ini sering terjadi dengan adanya pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan aturan yang ada, dapat menimbulkan *turnover* karyawan.

g. Memenuhi peraturan pemerintah

Artinya dalam pemberian kompensasi harus sesuai dengan aturan pemerintah. Dengan cara mematuhi peraturan pemerintah agar tidak terjadi berbagai bentuk sanksi yang mungkin dapat terjadi.

h. Menghindari konflik

Artinya pemberian kompensasi yang dilakukan secara layak dan sesuai dengan peraturan yang ada dapat menimalisirkan adanya

perselisihan dan pertentangan antara karyawan dengan perusahaan atau juga bisa terjadi dengan sesama karyawan.

#### **4. Kriteria Keberhasilan Sistem Kompensasi**

Menurut Irianto (2009) dalam mengukur keberhasilan implementasi sistem kompensasi. Menilai keberhasilan suatu sistem dengan kriteria-kriteria sebagai berikut :

- a. Dapat memberikan dukungan untuk suatu pencapaian tujuan dari perusahaan.
- b. Dapat memberikan dukungan untuk suatu strategi dan struktur dalam perusahaan.
- c. Mampu memikat dan mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan.
- d. Menetapkan spectrum yang lebih luas atas perilaku tugas (*task behavior*) yang diinginkan dari seluruh organisasi.
- e. Dapat memberikan rasa keadilan bagi semua anggota perusahaan.
- f. Suatu wilayah memiliki hukum atau perundang-undangan yang berlaku sesuai dengan wilayah dimana organisasi berada.
- g. Keenam kriteria dapat tercapai dengan biaya yang proposional sesuai dengan kondisi keuangani internal.
- h. Ketujuh kriteria dapat tercapai di atas dalam kondisi dengan penggunaan biaya yang lain efektif.

## 5. Manfaat Pemberian Kompensasi

Menurut Kasmir (2016) Banyak manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya kompensasi yaitu :

a. Loyalitas karyawan meningkat

Artinya kompensasi yang diberikan dengan sesuai atau layak, akan membuat kepuasan tersendiri bagi karyawan yang bekerja keras dan menumbuhkan rasa memiliki rasa perusahaan yang makin besar.

b. Komitmen terhadap perusahaan

Artinya kompensasi yang berikan dengan sesuai atau layak, akan membuat karyawan memiliki rasa tanggung jawab atas kewajiban yang diberikan oleh perusahaan dan karyawan dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

c. Motivasi kerja meningkat

Artinya kompensasi yang diberikan dengan sesuai atau layak, maka karyawan akan bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga memicu karyawan untuk terus bekerja.

d. Semangat kerja meningkat

Artinya kompensasi yang diberikan dengan sesuai atau layak, maka karyawan yang bekerja lebih bersemangat lagi.

e. Kinerja karyawan meningkat

Artinya kompensasi yang diberikan dengan sesuai atau layak, maka karyawan secara tidak langsung akan terus meningkatkan kualitas kerjanya dan meningkatkan prestasi dan kinerjanya.

f. Konflik kerja dapat dikurangi

Artinya kompensasi yang diberikan dengan sesuai atau layak, maka perselisihan antar karyawan dengan pemimpin atau dengan karyawan dapat di minimalisir dengan baik, sehingga semua karyawan bekerja dengan kompak.

g. Memberikan rasa aman

Artinya kompensasi yang diberikan dengan sesuai atau layak, maka timbul rasa aman dan nyaman bagi karyawan, sehingga didalam dirinya tidak ada rasa gelisah saat karyawan melakukan pekerjaannya.

h. Memberikan rasa kebanggan

Artinya kompensasi yang diberikan cukup besar dari ketetapan yang ada dan pesaing memberikan rasa bangga tersendiri untuk karyawan.

i. Proses kegiatan perusahaan berjalan dengan lancar

Artinya kompensasi yang diberikan dengan sesuai atau layak, maka kegiatan karyawan akan berjalan dengan lancar.

## **6. Komponen Kompensasi**

Menurut Kasmir (2016) jumlah komponen penerimaan pendapatan seseorang atau penggajian dalam satu bulan yaitu :

a. Gaji pokok

Gaji pokok adalah penghasilan dasar karyawan yang diterima setiap bulannya. Besarnya gaji karyawan dilihat dari jenjang pendidikan pertama kali karyawan tersebut masuk.

b. Konsumsi/makan

Uang konsumsi atau uang makan adalah kompensasi untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan seperti kebutuhan makan dan lauk pauk karyawan. Tunjangan makan juga dapat diberikan dalam bentuk barang atau dalam bentuk uang sesuai dengan harga barang diterimanya.

c. Transportasi

Tunjangan transportasi diberikan agar mempermudah karyawan datang ke kantor. Tunjangan transportasi ini dapat diberikan dalam bentuk kendaraan atau uang. Bagi karyawan yang memiliki jabatan atau golongan tertentu di perusahaan maka akan diberikan tunjangan transportasi berupa kendaraan.

d. Perumahan

Tunjangan perumahan ini diberikan sebagai bantuan perusahaan agar memiliki hunian yang layak untuk ditempati. Tunjangan perumahan ini bisa dalam bentuk pembelian rumah, sewa atau diberikan asrama. Besarnya tunjangan sesuai dengan jabatan yang dipegangnya.

e. Kesehatan

Tunjangan kesehatan diberikan untuk melindungi karyawan dari sakit. Tunjang kesehatan ini juga diberikan kepada keluarga yaitu istri dan anak.

f. Tunjangan jabatan

Tunjangan jabatan ini diberikan kepada seseorang yang memiliki jabatan atau golongan yang dipegangnya. Apabila karyawan tidak menduduki jabatan, maka tunjangan tersebut akan segera dicabut.

g. Tunjangan kelangkaan

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan yang mempunyai kelebihan khusus dan sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

h. Tunjangan kemahalan

Tunjangan kemahalan ini diberikan karena kondisi dari suatu daerah yang memiliki biaya hidup yang lebih mahal dibanding di daerah lain. Tunjangan diberikan agar karyawan mau dipindahkan atau menempati pos dimana dia ditempatkan.

i. Tunjangan Inflasi

Tunjangan ini diberikan apabila terjadi inflasi atau kenaikan harga terjadi dalam jangka waktu tertentu. Tetapi kalau terjadi deflasi atau penurunan harga, maka tunjangan inflasi tidak diberikan atau bahkan gajinya juga diturunkan sesuai dengan tingkat deflasi.

j. Tunjangan prestasi

Tunjangan prestasi ini diberikan kepada karyawan yang memperoleh penghargaan tertentu.

k. Bonus

Penghargaan atas kinerja karyawan yang dianggap baik, sehingga perlu diberikan penghargaan.

l. Insentif

Adanya insentif ini agar mendorong karyawan untuk mau bekerja dan mampu melakukan suatu pekerjaan. Besarnya insentif tergantung dari beban pekerjaan, jenis atau lokasi pekerjaannya.

m. Lembur

Tunjangan yang diberikan untuk karyawan yang bekerja di luar jam kerja atau jam yang telah ditetapkan.

n. Tunjangan hari tua

Merupakan bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan atas jasa-jasa yang diberikannya selama bekerja.

o. Tunjangan hari raya

Tunjangan hari raya ini diberikan pada hari besar keagamaan. Seperti Idul fitri, Natal, Nyepi, Imlek dll.

p. Tunjangan lainnya

Merupakan tunjangan yang diberikan untuk pekerjaan tertentu, seperti bagi mereka yang bekerja di laut ada tunjangan uang gelombang.



Adapun tanggungan atau kewajiban yang harus dipotong oleh bendahara atau bagian penggajian yaitu :

a. Pajak

Pajak adalah kewajiban setiap orang yang harus dibayar kepada negara karena memperoleh suatu pendapatan tertentu.

b. Pinjaman koperasi

Setiap karyawan yang meminjam sejumlah uang di koperasi, atau membeli barang di koperasi dan pembayarannya melalui pemotongan gaji.

c. Pinjaman bank

Karyawan yang meminjam uang di lembaga keuangan dan pembayarannya di ambil melalui kerja sama dengan bank.

d. Infak/zakat

Karyawan yang meminjam dilembaga keuangan seperti leasing, asuransi, maupun pegadaian yang pembayarannya melalui pemotongan gaji.

## 7. Kompensasi Menurut Pandangan Islam

Upah ditentukan berdasarkan jenis pekerjaan , ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah dalam Al-qur'an surat Al-Ahqaf 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”. (QS Al-Ahqaf:19)

Untuk itu upah yang dibayarkan kepada masing-masing karyawan bisa berbeda berdasarkan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikulnya.

### c. Gaya Kepemimpinan Transaksional

#### 1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan seorang pemimpin mendorong kepatuhan karyawan dengan suatu imbalan balas jasa dan hukuman. Akan tetapi beda halnya dengan gaya kepemimpinan transaksional, seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional mempunyai cara kerja dengan melihat cara kerja karyawan untuk menemukan suatu kesalahan dan penyimpangan yang ada. Menurut Burns dalam Robbins & Judge (2013) gaya

kepemimpinan transaksional merupakan hubungan antara pemimpin dengan karyawan didasari dengan adanya tawar-menawar antara karyawan dan pimpinan. Gaya kepemimpinan transaksional ini juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial yang lebih memfokuskan pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok.

Sedangkan Bass dalam Yukl (2010) gaya kepemimpinan transaksional merupakan hubungan pemimpin dengan karyawan terlihat dari tiga hal yaitu pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila pekerjaannya sesuai dengan apa yang diinginkan, maka pemimpin akan menukar usahanya tersebut dengan imbalan, dan pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan itu sebanding dengan nilai pekerjaan yang sudah dilakukan karyawan.

## **2. Unsur-Unsur Kepemimpinan**

Menurut Lensufie (2010) gaya kepemimpinan transaksional memiliki 3 unsur yaitu :

- a. Unsur kerja sama antar pemimpin dengan pengikut yang bersifat kontraktual.
- b. Unsur prestasi terukur.
- c. Unsur *reward* atau upah yang dipertukarkan dengan loyalitas

Dengan pola kepemimpinan seperti ini akan berjalan lancar apabila ketiga unsur dapat terpenuhi dan dapat memuaskan kedua belah pihak.

### 3. Dimensi Gaya Kepemimpinan Transaksional

Robbins dalam Bryan Johannes Tampi (2014:6) dimensi gaya kepemimpinan transaksional yaitu :

#### a. Imbalan Kontijen (*Contingensi Reward*)

Pemimpin melakukan kesepakatan kepada karyawan mengenai dengan apa saja yang dilakukan dan balas jasa apa yang akan diberikan jika pekerjaan yang diberikan dapat tercapai. Balas jasa yang diberikan dapat berupa bonus, bertambahnya penghasilan, atau memberikan fasilitas kepada karyawan. Hal ini di maksud untuk memberikan suatu pujian maupun penghargaan atas kerja terbaiknya terhadap karyawannya. Dari pada itu, pemimpin bertransaksi dengan karyawan untuk memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan karyawan, menunda keputusan, atau menghindari sesuatu yang dapat menyebabkan terjadinya kesalahan.

#### b. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi aktif (*Active Management by Exception*)

Dalam suatu manajemen eksepsi aktif seorang pemimpin pasti mencari kesalahan dari suatu aturan yang telah ditetapkan dan akan melakukan tindakan perbaikan. Seorang pemimpin dalam eksepsi aktif ini lebih memantau deviasi dari standar yang sudah ditetapkan.

#### c. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi pasif (*Passive Management by Exception*)

Dalam suatu manajemen esksepsi pasif seorang pemimpin melakukan tindakan apabila standar yang diinginkan tidak dapat tercapai.

#### **4. Gaya Kepemimpinan Transaksional Menurut Pandangan Islam**

Dalam Islam, kepemimpinan sebagai tugas (amanah), ujian, tanggung jawab dari Tuhan, yang pelaksanaannya tidak hanya dipertanggung jawabkan kepada para anggota yang dipimpin, tetapi juga kepada Allah SWT. Jadi pertanggungjawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal kepada sesama manusia, tetapi juga bersifat vertikal- moral, yaitu kepada Allah SWT baik di dunia maupun di akhirat. Perilaku pemimpin yang paling ideal, dijadikan teladan paling utama dalam pandangan ini adalah perilaku yang ditunjukkan oleh para nabi dan rasul, sebagaimana dijelaskan dalam al-Quran Surat Al- Ahzab ayat 21 :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

## **d. Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Suwanto dan Donni (2011) Kepuasan kerja merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan dan dirasakan dengan cara individu yang dapat dihasilkan dengan sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang telah dihasilkan dari sikap yang terkandung dalam pekerjaannya. Sedangkan Davis dan Newstrom dalam Suwanto dan Donni (2011) kepuasan kerja merupakan seorang karyawan yang memiliki rasa senang maupun tidak senang terhadap pekerjaannya.

Dapat disimpulkan kepuasan kerja atau *job satisfaction* ini sebagai cara agar karyawan dapat merasa sangat menyenangkan pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya.

### **2. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2011:860) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari :

#### **1. Isi pekerjaan**

Seorang karyawan akan merasa puas jika tugas yang diberikan dianggap menarik dan diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri untuk belajar dan mendapat kepercayaan atas tanggung jawab dalam pekerjaannya. Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.

#### **2. Supervisi**

Seorang pimpinan kepada karyawan harus memberikan rasa kepeduliannya dan cara interaksi yang baik kepada karyawan, maka seorang karyawan menganggap bahwa dirinya menjadi bagian penting dari organisasi tersebut. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat menimbulkan absensi karyawan dan meningkatkan *turnover*.

3. Organisasi dan manajemen

Memberikan kondisi dan situasi kerja yang baik adalah suatu perusahaan yang memiliki manajemen yang bagus dalam memberikan kepuasan tersendiri kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Dalam suatu organisasi penting adanya kesempatan untuk memberikan pengalaman dan penting juga dalam peningkatan kemampuan selama bekerja. Hal ini dimaksud agar adanya kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji merupakan jumlah yang diberikan organisasi kepada karyawan dan dapat dirasakan dari gaji tersebut. Apabila karyawan merasa gaji tersebut mampu untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, lalu diberikan secara adil dengan didasari pada tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan, serta sesuai dengan standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan menimbulkan kepuasan kerja.

#### 6. Rekan kerja

Penting adanya sesama rekan kerja memiliki hubungan yang baik, saling mendukung satu sama lain dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan damai sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

#### 7. Kondisi pekerjaan

Adanya kondisi kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung maksudnya tersedianya sarana dan prasarana dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

### 3. Kepuasan Kerja Dalam Pandangan Islam

Islam adalah agama yang menjunjung tinggi kerja karena bekerja merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Oleh sebab itu islam mewajibkan kepada umatnya untuk berusaha dan bekerja keras secara positif (halal, baik, barokah, dan tidak berbuat curang/dzolim) sehingga tercapai kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan). Kepuasan kerja dalam pandangan islam telah disinggung dalam ayat-ayat Al-Qur'an. Seperti dalam surat At-Taubah ayat 105, yaitu

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

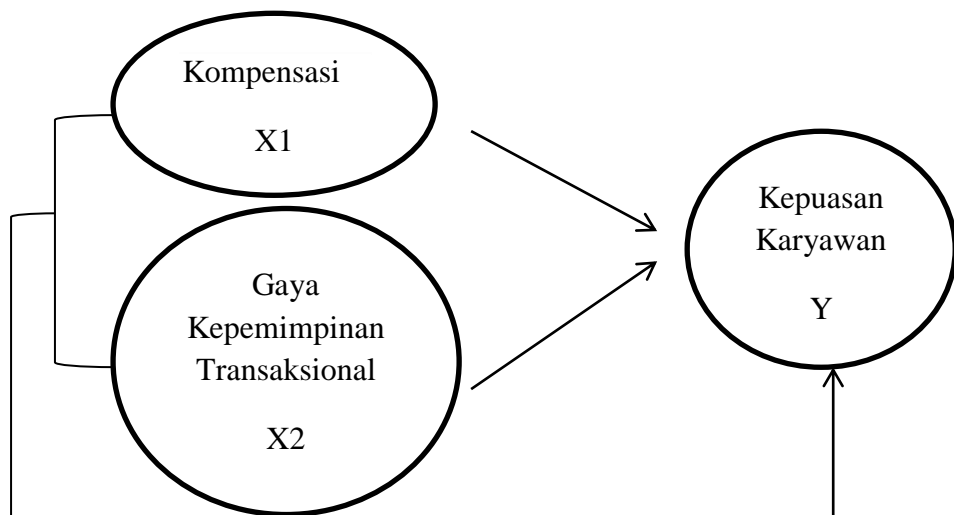


Artinya : Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Kesimpulan ayat diatas bahwa yang harus dilakukan seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaannya ialah dengan cara bersyukur dan tidak iri dengan orang lain. Maka seorang karyawan akan lebih merasakan kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang sedang dijalaninya.

### C. Kerangka Konsep

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual



### D. Hipotesis

Hipotesis merupakan perkiraan hubungan secara logis antara dua variabel atau lebih yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan. Hipotesis bertujuan untuk menganalisis permasalahan. Hipotesis merupakan pernyataan sementara

yang perlu di uji kebenarannya (Sekaran, 2009:135). Sesuai dengan latar belakang, rumusan masalah, tinjauan pustaka seperti yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang akan dikembangkan pada penelitian ini adalah:

1. Kompensasi terhadap kepuasan karyawan

Kompensasi memiliki pengaruh yang cukup besar dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Hal ini karena kompensasi merupakan salah satu tujuan untuk membuat karyawan memperoleh kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja karyawan terhadap tingkat kompensasi, didasarkan atas perbandingan antara tingkat kompensasi dengan apa yang harus mereka terima. Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang di terima oleh karyawan baik dalam bentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan balas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Sehingga karyawan akan merasa puas dengan apa yang mereka terima sebanding dengan tingkat kompensasi aktual, dan tidak puas apabila tingkat kompensasi aktual lebih kecil dari tingkat yang seharusnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh I Putu dan Komang Ardana (2014) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H<sub>1</sub> = Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan**

2. Gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan karyawan.

Pemimpin memantau atau memotivasi karyawannya untuk menuju ke sasaran yang telah ditetapkan dengan memperjelas peran dan tugas. Menurut Rorimpandey (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional akan membantu karyawannya untuk mengidentifikasi pekerjaannya sehingga karyawan merasa adanya arahan atau petunjuk untuk mengerjakan tugas yang akan diselesaikan. Hal ini dapat membuat kreativitas dan potensi yang dimiliki oleh karyawan meningkat sehingga akan mencapai prestasi kerja dalam perusahaan. Dengan itu akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan mendapatkan imbalan atau bonus dari perusahaan atas kerja kerasnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jublina, Rizan dan Sihol (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

**H<sub>2</sub> = Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.**