

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kompensasi**

##### 1. Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai ganti kontribusi jasa yang diberikan untuk perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi dapat membantu perusahaan guna mencapai tujuan serta dapat menjaga, memperoleh, dan mendapatkan karyawan dengan baik. Tetapi sebaliknya, jika kompensasi tidak diberikan dengan baik maka sangat memungkinkan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali juga tidak mudah.<sup>13</sup>

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan atas kinerja yang diberikan baik imbalan finansial maupun non finansial.<sup>14</sup> Kompensasi finansial yaitu kewajiban perusahaan seperti gaji, upah maupun upah insentif yang diberikan ke pegawai yang memiliki prestasi. Sedangkan kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diberikan perusahaan ke semua pegawai supaya kesejahteraan pegawai menjadi meningkat, kompensasi ini bersifat

---

<sup>13</sup>Meithiana Indrasari, dkk., *Evaluasi Kerja Pegawai*, (Surabaya: Utomo Press, 2018), 01.

<sup>14</sup>Alvi Nugraha dan Sri Surjani Thahjawatie, "Pengaruh Komepnasasi Terhadap Kinerja Karyawan, " *Jurnal Riset Bisnis dan Motivasi*", 03, 03 (2017) :26

kebijaksanaan dari perusahaan yang bisa berupa fasilitas-fasilitas lainnya. Jadi, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai pertukaran kinerja mereka.<sup>15</sup>

## 2. Fungsi dan Tujuan Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi merupakan sebagai berikut:

### 1) Pengalokasian Sumber Daya Manusia Secara Efisien

Fungsi pengalokasian SDM secara efisien memiliki fungsi dengan perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan yang berprestasi akan meningkatkan motivasi bekerja lebih baik lagi.

### 2) Penggunaan Sumber Daya Manusia Secara Lebih Efektif dan Efisien

Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan dapat mengandung implikasi bahwa karyawan akan menggunakan tenaganya untuk kinerja yang lebih seefisien dan seefektif mungkin.

### 3) Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Dalam pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas karyawan serta dapat mendorong dan menumbuhkan perekonomian secara keseluruhan.<sup>16</sup>

Tujuan Kompensasi, tujuan kompensasi adalah:

---

<sup>15</sup>Meithiana Indrasari dkk., *Evaluasi Kerja Pegawai*, 03.

<sup>16</sup>Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 39.

- 1) Menghargai prestasi pegawai, artinya dengan memberikan kompensasi sangat memiliki imbal balik terhadap kinerja pegawai.
- 2) Menjamin keadilan gaji, yaitu memberikan kompensasi pada pegawai berdasarkan fungsi, jabatan, dan prestasi pegawai.
- 3) Mempertahankan pegawai dan mengurangi *turn over* pegawai, artinya dengan memiliki sistem pemberian kompensasi yang baik maka pegawai akan lebih betah bekerja di perusahaan tersebut serta mencegah keluar masuknya pegawai di perusahaan tersebut.
- 4) Memperoleh pegawai yang berkualitas, karena sistem kompensasi yang baik dapat menarik lebih banyak pelamar yang nantinya dapat memiliki peluang yang besar untuk merekrut pegawai yang berkualitas.
- 5) Pengendalian waktu dan biaya, artinya dengan pemberian kompensasi yang baik maka mengurangi keluar masuknya pegawai yang beribas pada recruitmen karyawan dan masa percobaan karyawan atau training yang berimbas pada waktu dan biaya perusahaan.<sup>17</sup>

### 3. Jenis- jenis Kompensasi

Terdapat dua jenis kompensasi jika dilihat dari berbagai teori, kompensasi yang diberikan kepada pegawai oleh perusahaan antara lain:

---

<sup>17</sup>Siti Aisyah, *Kompensasi dan Komitmen Guru*, (Pontianak: PGRI Prov Kalbar, 2019), 10

### 1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial yaitu kompensasi berupa nominal uang atau gaji yang diberikan kepada karyawan baik berupa gaji, bonus, tunjangan hari raya, dan lain-lain. Terdapat dua jenis kompensasi dalam kompensasi finansial yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung (tunjangan)

- a) Kompensasi finansial langsung yang terdiri dari pembayaran gaji pokok atau upah, pembayaran prestasi, insentif, komisi, bonus, bagian dari keuntungan, opsi saham, pembayaran bertanggung meliputi tunjangan hari tua, dan saham kumulatif.
- b) Kompensasi finansial tidak langsung yang terdiri atas asuransi, pesangon, biaya sekolah anak, pension. Serta kompensasi diluar jam kerja seperti lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, dan kompensasi yang berdasarkan fasilitas yaitu rumah, biaya pindah dan kendaraan.<sup>18</sup>

### 2) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial biasanya lebih kepada hal-hal yang tidak terlihat fisik namun lebih dirasakan oleh karyawan secara langsung semisal peluang promosi atau jenjang karier, pengakuan karya temuan baru dan prestasi istimewa. Selain itu lingkungan kerja yang aman nyaman dan kondusif, rekan dan pimpinan yang

---

<sup>18</sup>Sri Hariyanti, "Pengaruh Pemberian Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Dan Loyalitas Karyawan", *Journal of Islamic Economic Development*, 04, 01 (Juni 2020):131.

kooperatif pelatihan peningkatan skill, liburan , kebijakan mengenai jam istirahat dan ibadah, hari libur, cuti, dan lain-lain.

Kompensasi non finansial bisa dilihat dari<sup>19</sup>:

a) Pekerjaan

- (1) Tugas yang menarik, diharapkan dengan tugas yang menarik karyawan dapat lebih tertarik dengan pekerjaan dan bisa sedikit mengobati rasa jenuh.
- (2) Jam kerja yang sesuai dengan undang-undang, kebijakan mengenai jam kerja tenaga kerja Indonesia diatur dalam Undang-undang No. 13 tahun 2013 tentang ketenagakerjaan.
- (3) Kesempatan untuk berkembang, kesempatan mengembangkan skill di perusahaan diharapkan memberikan stimulus yang positif terhadap kinerja dan loyalitas karyawan.

b) Lingkungan kerja

- (1) Kebijakan yang sesuai, yaitu kebijakan yang diambil perusahaan tidak menyalahi aturan.
- (2) Supervisor yang kompeten, diharapkan supervisor yang kompeten dapat mengarahkan dan mengayomi bawahan.
- (3) Lingkungan kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang nyaman diharapkan menimbulkan output yang berkualitas bagi perusahaan.

---

<sup>19</sup>*Ibid.*, 132-133.

(4) Kerabat kerja yang menyenangkan, *partner* kerja yang merupakan keluarga di perusahaan. Jika hubungan di tempat kerja harmonis maka kerja bukan menjadi beban sehingga hal ini dapat menjadi mesin pompa semangat kerja.

Ketika semua dilaksanakan dengan baik, perusahaan dapat mengukur seberapa sukses sistem kompensasi mereka. Ada beberapa indikator yang dapat mengukur suksesnya sistem kompensasi suatu perusahaan, antara lain:

- a) Perusahaan tersebut dapat mempertahankan pegawai yang berkualitas.
- b) Target yang diinginkan perusahaan dapat lebih cepat dicapai.
- c) Mematuhi peraturan perusahaan.
- d) Meningkatkan moral dan kedisiplinan karyawan atau pegawainya.<sup>20</sup>

#### 4. Kompensasi Dalam Islam

Kompensasi didalam Agama Islam yaitu sesuatu yang didapat oleh seseorang karena sudah melaksanakan pekerjaan baik itu berupa imbalan

---

<sup>20</sup>Muhammad Ramdhan dan Veta Lidya Delima Pasaribu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Banten: Pascal Books, 2021), 55.

dunia maupun akhirat.<sup>21</sup> Didalam Agama Islam disebutkan ada dua jenis kompensasi yaitu<sup>22</sup>:

1) Upah yang disebutkan (*ajrun musamma*)

Merupakan upah yang telah disepakati kedua belah pihak sebagai transaksi dalam upah pekerjaan tertentu.

2) Upah yang sepadan (*ajrun mitsli*)

Pemberian upah diberikan sesuai dengan kinerja yang dilakukan. Upah sepadan berarti sesuai kondisi pekerjaan apabila berupa jasa dan sesuai dengan pekerja atau profesinya. Apabila menggunakan akad ujah untuk jasa pekerjaan maka yang menentukan upah adalah orang yang ahli dalam menangani upah. Allah berfirman dalam QS Al-Baqarah ayat 202:

أُولَٰئِكَ لَهُمْ نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا ۗ وَاللَّهُ سَرِيعُ الْحِسَابِ

Artinya: “Mereka itulah orang-orang yang memperoleh bagian dari apa yang telah mereka kerjakan, dan Allah Maha cepat perhitungannya”.<sup>23</sup>

## B. Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja

---

<sup>21</sup>M. Tahmid Nur, “Kompensasi Kerja Dalam Islam”, *Jurnal Muamalah*, 15, 02, (2015): 30.

<sup>22</sup>Gazhali Said dan Achmad Zaidun, “*Bidayatul Mujtahid, Analisis Fiqh Para Mujtahid*”, (Jakarta: Pustaka Amani, 2017), 308.

<sup>23</sup>Alquran dan Terjemahan Departemen Agama RI, *Lajnah Pentasih Surah Al-Baqarah: 202*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), 31.

Istilah “kinerja” bermula dari kata *job performance* atau *actual performance*, yang memiliki arti prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh individu dalam kerja. Terdapat beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja dan pendapat itu mengatakan bahwa kinerja merupakan istilah lain dari prestasi kerja, hal tersebut merupakan perwujudan dari apa yang telah dikerjakan oleh individu atau organisasi yang dipakai dalam dasar penilaian kerja baik individu maupun organisasi.<sup>24</sup> Menurut Mangkunegara, kinerja karyawan merupakan apa yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun segi kuantitas yang dilakukan seorang karyawan untuk melaksanakan semua tugasnya yang telah diberikan sesuai dengan tanggung jawabnya.<sup>25</sup>

Sedangkan menurut R.I Manthis dan John J. Jakson, kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Pengertian dari kinerja karyawan itu sendiri merupakan hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab dan wewenang yang diberikan kepada karyawan.<sup>26</sup>

Berdasarkan paparan pengertian dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas disertai dengan tanggung jawab dan sesuai dengan peranannya didalam sebuah organisasi maupun

---

<sup>24</sup>Ading Rahman Sukmara, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*,(Surabaya:Cipta Medika Nusantara, 2023), 45.

<sup>25</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), 74.

<sup>26</sup>Robert I. Manthis dan John J. Jakson, *Human Resource Management*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 78.

individu. Kinerja karyawan sangat penting dalam perusahaan dan perlu diperhatikan pula, sebab hal tersebut berdampak dalam capaian dan tujuan perusahaan.

## 2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, diantaranya:

- 1) Individual, yaitu faktor yang muncul dari diri seseorang yang meliputi kecakapan dan keahlian, serta latar belakang dan tempat.
- 2) Psikologis, merupakan faktor yang meliputi cara berperilaku, karakter, cara pandangan dan motivasi.
- 3) Instansi, yaitu faktor yang meliputi kepemimpinan, apresiasi, susunan dan desain pekerjaan.<sup>27</sup>

Selain itu ada beberapa faktor yang mempengaruhi pada kinerja karyawan diantara lainnya meliputi:

- 1) Kepemimpinan, kepemimpinan akan menentukan baik buruknya suatu kinerja dari karyawan. Kepemimpinan yang baik yaitu pemimpin yang memiliki model pemimpin yang semangat, disiplin, tanggung jawab yang nantinya ditiru oleh karyawan.

---

<sup>27</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.*, 74.

- 2) Promosi jabatan, salah satu cara untuk mempengaruhi kinerja karyawan yaitu dengan promosi jabatan supaya memacu kinerja dari karyawan tersebut.
- 3) Kepuasan karyawan, ketika karyawan merasa puas maka akan berdampak dengan semangat kerja yang tinggi. Dengan demikian hasil kerja karyawan menjadi meningkat.

### 3. Kriteria Penilaian Kerja

Untuk mengetahui seberapa jauh mana peningkatan kinerja karyawan, serta identifikasi kendala yang dialami saat bekerja dan mengetahui kondisi kerja karyawan, maka hal yang sangat perlu dilakukan yaitu dengan komunikasi kerja dilakukan secara terus menerus. Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, dengan cara melihat kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Adapun kriteria yang digunakan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut<sup>28</sup>:

- 1) *People-based criteria*, yaitu dibuat berdasarkan dimensi fungsional sehingga dapat digunakan dalam penentuan kompensasi. Penilaian ini dibuat berdasarkan kemampuan pribadi semisal pengalaman kerja dan skill.

---

<sup>28</sup>Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2017), 35.

- 2) *Product-based criteria*, kriteria ini diukur berdasarkan tujuan dan apa yang ingin dicapai perusahaan.
- 3) *Behavior-based criteria*, ada beberapa aspek yang menjadi kriteria penilaian kerja yaitu dari segi hukum, etika, normative, dan teknis.

Selain itu ada beberapa proses dalam menilai kinerja karyawan, antara lain<sup>29</sup>:

- 1) Identifikasi

yaitu proses untuk mencari informasi dan data terhadap apa yang mempengaruhi kesuksesan sebuah usaha.

- 2) Pengukuran

Tahap ini merupakan tahap dimana mengidentifikasi kinerja disetiap karyawan.

- 3) Manajemen

Setelah diadakan pengukuran maka proses manajemen ini menjadi tindak lanjut hasil kinerja karyawan.

Dampak positif dari penilaian kinerja dapat terwujud karena hal tersebut memang bertujuan untuk:

---

<sup>29</sup>Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 197.

- 1) Memacu hasil kerja, unit karyawan maupun perusahaan dapat menyelelarkan targetnya.
- 2) Mengembangkan potensi baik individual maupun organisasi perusahaan yang dibuktikan dengan umpan balik yang konstruktif.
- 3) Menetapkan konsekuensi kinerja yang objektif dan *fair*. dengan memberikan karyawan yang berprestasi baik berupa gaji maupun penghargaan.<sup>30</sup>

#### 4. Aspek Penilaian Kerja

Aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut<sup>31</sup>:

- 1) Ketidakhadiran, keterlambatan, dan lamanya masa kerja juga perlu paut diperhatikan. Kebutuhan pertama yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu mengikat karyawan dan menahan mereka dalam jangka waktu tertentu. Har tersebut supaya organisasi tersebut berfungsi dengan evektif.
- 2) Kuantitas dan kualitas hasil kerja, keefektifan sebuah organisasi dalam kinerja maka harus diiringi dengan kualitas sumber daya manusia yang handal. Maka tolok ukur kualitas dan kuantitas batas minimal harus dicapai hal ini berguna untuk mengetahui kualitas

---

<sup>30</sup>Michael Adryanto, *Tips And Tricks For Driving Production*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012), 08.

<sup>31</sup>Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*, 41.

barang yang dihasilkan dan banyaknya kesalahan dan kerusakan yang dilakukan.

## 5. Kinerja Dalam Islam

Kinerja dalam Islam merupakan suatu kegiatan pemenuhan kebutuhan serta pencapaian kerja yang dilakukan oleh individu maupun kelompok yang terukur baik dari segi kualitas dan kuantitas yang selaras dengan tanggungjawab dan tugas, dan wewenang dengan tidak melanggar norma, etika dan, syariat Islam.<sup>32</sup> Kerja merupakan penggunaan daya yang dimiliki manusia dan juga merupakan anugerah dari Allah yang terdiri dari penggunaan daya fisik, daya piker, daya khalbu, dan daya hidup.

Bekerja menjadi tanggung jawab setiap orang merupakan konsep ajaran Islam. Rezeki manusia akan datang apabila manusia tersebut berusaha dan Allah menjamin hal tersebut. Agama dan pekerjaan merupakan substansi motivasi umat muslim. Sumber motivasi juga meliputi fakta-fakta dalam pekerjaan yang pada akhirnya akan menghasilkan kebajikan moral dan dapat membantu mewujudkan kesuksesan nyata di dunia dan di akhirat dan hal ini menunjukkan bahwa sumber motivasi tidak terbatas pada taraf hidup dan kesadaran diri yang lebih tinggi. Jika pekerjaan seorang muslim memiliki tujuan, setiap

---

<sup>32</sup>Rukiah dan Zulaika Matondang, *Islamic Human Capital In Financial Institution*, (Bogor: BYPASS, 2022), 35

pengurangan hasil kerja duniawi dan materi tidak berdampak pada motivasi dan kinerjanya.<sup>33</sup> Dalam Al-Qur'an hal ini dijelaskan pada Surat At-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ

اِلَى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝١٠٥

Artinya : Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah:105)<sup>34</sup>

Bekerja adalah ibadah merupakan ketika seseorang individu melakukan suatu pekerjaan dalam menjalankannya harus menggunakan prinsip Islam. Dimana prinsip-prinsip tersebut meliputi jujur, amanah, kebersamaan, kekeluargaan, dan lain sebagainya. Ketika prinsip tersebut dilakukan maka kerja terasa nyaman, mudah, semangat dan barokah.<sup>35</sup>

Berdasarkan penelitian Alimuddin, terdapat indikator kinerja dalam perspektif Islam sebagai berikut yaitu<sup>36</sup>:

---

<sup>33</sup>Rodi Syafrizal, *Analisis Kinerja Islamic Human Resources Berdasarkan Metode Masalah Scorecard (Studi Kasus Pada PT. Inalum)*, Jurnal Ekonomi Islam, Volume IV No. 2, (Juli-Desember 2019), 282.

<sup>34</sup>Alquran dan Terjemahan Departemen Agama RI, *Lajnah Pentasih Surah At-Taubah:105*, 203.

<sup>35</sup>Jaja Jahari dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 132

<sup>36</sup>Rodi Syafrizal, *Analisis Kinerja Islamic Human Resources Berdasarkan Metode Masalah Scorecard (Studi Kasus Pada PT. Inalum)*, 282.

1. Material, yaitu perolehan keuntungan atau laba yang cukup dilakukan dengan cara yang jujur dan tidak merugikan orang lain dalam memenuhi kebutuhan rumah tangga serta digunakan untuk investasi agar perusahaan tetap bertahan.
2. Mental, yaitu melaksanakan pekerjaan dengan tekun dan perasaan bahagia, menikmati hasil yang diperoleh, dan menumbuhkan kepercayaan diantara sesama.
3. Spritual, yaitu hubungan manusia dengan sang pencipta dengan lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT. Pekerjaan dianggap menjadi perantara dalam ibadah kepada Allah SWT. Hasil yang didapat akan selalu disyukuri serta mematuhi dan tetap berada pada aturan dan hukum-hukum Allah.
4. Persaudaraan, yaitu menciptakan hubungan soail harmonis dalam lingkungan perusahaan dan lingkungan masyarakat sekitar dengan memberikan pekerjaan kepada orang-orang miskin, memenuhi kebutuhan masyarakat dengan produk dan jasa yang halal, memiliki kualitas tinggi dengan harga terjangkau, dan berbagi dengan masyarakat sekitar.