

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kompensasi

Kompensasi merupakan elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Kompensasi terdiri dari dua jenis utama, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial mencakup gaji, bonus, insentif dan tunjangan, sedangkan kompensasi non-finansial meliputi penghargaan, lingkungan kerja dan fleksibilitas waktu kerja. Dalam industri kreatif seperti Mitra Tenun Ikat Bandar Kidul, Kediri, sistem kompensasi yang diterapkan harus mampu memberikan keseimbangan antara upah yang layak dan insentif tambahan agar karyawan tetap termotivasi dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi.

Teori Ekuitas (*Equity Theory*) yang dikemukakan oleh J. Stacy Adams menyatakan bahwa individu akan membandingkan usaha yang mereka keluarkan dengan imbalan yang mereka terima dalam organisasi¹. Jika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai dengan usaha dan kontribusi mereka, maka mereka akan cenderung mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerjanya. Namun, apabila terdapat ketidakadilan dalam pemberian kompensasi, hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan, demotivasi, dan bahkan peningkatan tingkat perputaran karyawan. Dalam konteks Mitra Tenun Ikat, sistem upah berbasis produksi serta adanya bonus dan tunjangan dapat membantu menciptakan rasa keadilan bagi karyawan,

¹ J Stacy Adams, 'Inequity Social Exchange Dalam L. Bekowitz (Ed)., Advances in Experimental Social Psychology.'

sehingga dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja mereka.

Pemberian kompensasi yang efektif juga berkontribusi terhadap daya saing perusahaan dalam jangka panjang. Perusahaan yang menerapkan sistem kompensasi yang baik akan lebih mudah menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas.

1. Kompensasi Finansial

a. Pengertian Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan. Kompensasi finansial mencakup gaji pokok, insentif, bonus, tunjangan, dan bentuk pembayaran lainnya yang bersifat moneter².

Di industri Tenun Ikat Mitra Bandar Kidul, kompensasi finansial diberikan dalam bentuk upah borongan berdasarkan hasil kerja. Sistem ini memungkinkan karyawan memperoleh penghasilan yang bervariasi tergantung pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Selain itu, terdapat insentif tambahan bagi karyawan yang membantu di bagian lain, serta tunjangan makan dan bonus saat hari raya.

b. Jenis-Jenis Kompensasi Finansial³:

1) Gaji Pokok: Upah dasar yang diterima karyawan dalam

² Didi Wandu and others, 'Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Jasa Pengiriman Di Kota Serang Indonesia', *Journal of Management and Business Review*, 19.1 (2022), p. 84, doi:10.34149/jmbr.v19i1.235.

³ Agus Angga Pradana, I Made Astrama, and Putu Putra Astawa, 'Pengaruh Kompensasi Finansial, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan', *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 4.3 (2024), p. 591.

periode tertentu.

- 2) Upah Borongan: Sistem pembayaran berdasarkan jumlah hasil kerja yang diselesaikan, seperti yang diterapkan di industri tenun ikat ini.
- 3) Insentif: Tambahan kompensasi yang diberikan sebagai penghargaan atas kontribusi ekstra atau pencapaian target.
- 4) Tunjangan: Fasilitas tambahan seperti tunjangan makan dan minum yang diberikan kepada karyawan.
- 5) Bonus: Pembayaran tambahan yang diberikan pada momen tertentu, seperti THR (Tunjangan Hari Raya) dan parcel lebaran.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non-finansial adalah imbalan yang tidak berbentuk uang, namun tetap memiliki nilai motivasional bagi karyawan. Kompensasi non-finansial meliputi kondisi kerja yang menyenangkan, kesempatan pengembangan karier, pengakuan, serta fleksibilitas kerja⁴.

Beberapa bentuk kompensasi non-finansial antara lain:

- a. Lingkungan kerja yang kondusif dan aman.
- b. Pengakuan terhadap hasil kerja.
- c. Kesempatan pelatihan dan pengembangan.
- d. Fleksibilitas waktu kerja.
- e. Hubungan sosial dan budaya kerja yang positif.

⁴ Miska Giananda Putri and others, 'Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pengrajin Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Galeri Songket Warna Alam Kota Palembang', *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* Volume, 4.5 (2024).

Kompensasi non-finansial menjadi penting dalam menjaga kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, terutama dalam industri kreatif yang menuntut kenyamanan dalam berkarya.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan⁵. Kinerja adalah pencapaian hasil kerja seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kompensasi finansial.

Di Mitra Tenun Ikat, kinerja karyawan diukur berdasarkan jumlah kain atau sarung yang dihasilkan, kecepatan dalam menyelesaikan tugas, serta kontribusi tambahan dalam proses produksi. Karyawan yang dapat menyelesaikan lebih dari satu kain per hari berpotensi memperoleh penghasilan lebih tinggi. Fleksibilitas waktu kerja juga memberikan peluang bagi karyawan untuk mengatur produktivitas mereka sendiri.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan⁶:

- a. Kompensasi dan Motivasi : Sistem pembayaran yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja.
- b. Lingkungan Kerja : Kenyamanan tempat kerja dan hubungan

⁵ Naning Fatmawatie, 'Tanggungjawab Sosial Perusahaan', *Stain Kediri Press*, 2017, p. 91.

⁶ Reynaldi Abdullah, Amiruddin Husain, and Andi Faisal Bahari, 'Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6.2 (2023), p. 84, doi:10.57178/paradoks.v6i2.632.

baik antara atasan dan bawahan.

- c. **Fleksibilitas Waktu** : Memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mengatur waktu kerja mereka.

C. Teori Ekuitas (*Equity Theory*)

Teori Ekuitas (*Equity Theory*)⁷, yang menjelaskan bahwa motivasi kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap keadilan dalam sistem pemberian imbalan. Menurut Adams, karyawan akan membandingkan rasio antara input (usaha, waktu, pengalaman, keterampilan) dan outcome (gaji, tunjangan, penghargaan) yang mereka terima dengan rasio milik orang lain atau referent others dalam organisasi yang sama maupun berbeda.

Jika individu merasa bahwa rasio input dan outcome mereka seimbang atau adil dibandingkan dengan orang lain, maka mereka akan termotivasi dan merasa puas. Sebaliknya, apabila terjadi ketimpangan (merasa kurang dihargai), maka akan muncul perasaan tidak adil yang dapat mengakibatkan penurunan motivasi kerja, ketidakpuasan, bahkan perilaku negatif seperti menurunkan kualitas kerja atau mencari pekerjaan lain.

Dalam konteks industri Tenun Ikat Mitra Bandar Kidul, teori ini dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana sistem kompensasi seperti upah borongan, insentif kerja tambahan, dan tunjangan hari raya memberikan persepsi keadilan bagi karyawan. Karyawan yang merasa bahwa imbalan finansial yang diterima sesuai dengan upaya mereka akan cenderung bekerja lebih produktif, loyal, dan termotivasi. Sebaliknya, ketidakadilan dalam

⁷ John S. Adam, 'Toward an Understanding of Inequity. *Abnormalsocial Psychology*', 67.5 (1963).

distribusi insentif atau ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi dapat menimbulkan demotivasi dan menurunkan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan teori ekuitas sebagai kerangka berfikir utama dalam menganalisis sejauh mana kompensasi finansial dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui persepsi keadilan yang dirasakan.

D. Surat An-Nisa'

Dalam ajaran Islam, nilai keadilan dan amanah merupakan prinsip yang sangat mendasar dan menjadi pedoman dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam hubungan kerja dan pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini sebagaimana ditegaskan dalam firman Allah SWT dalam Surat An-Nisa ayat 58: yang artinya *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”* Ayat ini memuat dua prinsip utama, yakni menunaikan amanah dan menegakkan keadilan. Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab menjelaskan bahwa amanah dalam konteks ini tidak hanya mencakup hal-hal besar seperti kepemimpinan atau jabatan, tetapi juga hal-hal yang lebih praktis dan konkret seperti pemberian hak-hak pekerja, gaji, serta tanggung jawab manajerial yang harus dijalankan secara jujur dan proporsional⁸. Sementara itu, dalam Tafsir Ibnu Katsir dijelaskan bahwa keadilan yang diperintahkan dalam ayat ini bersifat universal, mencakup semua manusia tanpa memandang latar belakang,

⁸ Quraish Shihab, 'Tafsir Surat An-Nisa Ayat 58: Urgensi Menjaga Amanah, NU Online' <<https://islam.nu.or.id/tafsir/tafsir-surat-an-nisa-ayat-58-urgensi-menjaga-amanah-o5AO9>>.

jabatan, atau agama. Maka dari itu, nilai-nilai ini relevan untuk dijadikan dasar normatif dalam pengelolaan kompensasi di dunia kerja, di mana pemberian imbalan harus dilandaskan pada asas keadilan dan pertanggungjawaban.

Nilai-nilai Islam yang terkandung dalam QS. An-Nisa ayat 58 tersebut memiliki keterkaitan yang erat dengan konsep Equity Theory atau Teori Keadilan yang dikembangkan oleh J. Stacy Adams. Dalam teori ini dijelaskan bahwa seseorang akan merasa puas, termotivasi, dan produktif apabila mereka merasa diperlakukan secara adil, yaitu apabila kontribusi yang diberikan mendapatkan imbalan yang setimpal. Sebaliknya, apabila terjadi ketimpangan antara usaha dan hasil (output), maka akan timbul ketidakpuasan yang dapat berdampak negatif terhadap kinerja.

Dalam konteks penelitian ini, kompensasi finansial yang adil menjadi bentuk implementasi dari prinsip keadilan dan amanah tersebut. Memberikan upah yang layak, tunjangan yang sesuai, dan bonus atas kinerja yang optimal merupakan bentuk nyata dari pelaksanaan nilai-nilai Islam dalam dunia kerja. Artinya, praktik manajemen modern seperti sistem kompensasi yang adil tidak hanya berpijak pada teori manajerial semata, tetapi juga merupakan bagian dari pengamalan ajaran Islam. Dengan demikian, perusahaan yang menerapkan sistem kompensasi berbasis keadilan bukan hanya menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik, tetapi juga turut menjalankan perintah Allah SWT dalam menunaikan amanah dan menegakkan keadilan di antara sesama manusia.

E. Keadilan Upah dalam Hadits Rasulullah SAW

Islam menempatkan keadilan dalam hubungan kerja sebagai prinsip yang tidak hanya bersifat sosial, tetapi juga spiritual. Salah satu hadis yang sangat populer dan kuat dalam menjelaskan pentingnya keadilan dalam pemberian upah adalah sabda Rasulullah SAW: "*Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya*" (HR. Ibnu Majah No. 2443). Hadits ini menyiratkan bahwa setiap orang yang telah memberikan jasa atau tenaga dalam suatu pekerjaan memiliki hak atas imbalan yang tidak hanya layak, tetapi juga harus diberikan tepat waktu. Dalam pandangan fiqih modern, para ulama kontemporer seperti Wahbah Az-Zuhaili dalam *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu* menekankan bahwa keterlambatan dalam pembayaran upah termasuk bentuk kezaliman dan pelanggaran terhadap maqashid syariah, khususnya dalam perlindungan harta dan hak⁹. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang baik menurut Islam bukan hanya mengacu pada besaran nominalnya, melainkan juga pada ketepatan dan keadilan waktu pemberiannya. Hal ini memberikan dimensi etika tinggi dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang tidak hanya dilandasi pada asas efisiensi, melainkan juga nilai-nilai ilahiyah yang berorientasi pada keadilan dan penghargaan terhadap manusia sebagai mitra kerja.

Prinsip keadilan dan kelayakan dalam hadits ini memiliki kesesuaian langsung dengan konsep Equity Theory dalam psikologi organisasi modern. Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap keadilan dalam hubungan antara input (usaha,

⁹ Wahbah Az-Zuhaili, 'Al-Fiqh Al-Islami Wa Adillatuhu, Jilid 4 (Beirut: Dar Al-Fikr, 1989)', 2025, p. 286 <https://ia801609.us.archive.org/20/items/waq20841/04_20844.pdf>.

waktu, kompetensi) dan output (gaji, insentif, fasilitas). Hadits “berikanlah upah sebelum kering keringatnya” mencerminkan aspek keadilan langsung setelah kontribusi diberikan, yang berarti tidak boleh ada penundaan atau pengurangan hak secara sepihak. Seorang karyawan yang telah menyelesaikan tugasnya berhak atas kompensasi secara penuh dan segera, tanpa manipulasi ataupun penundaan.

Dalam kajian manajemen Islam, hal ini termasuk ke dalam nilai *ihsan* dalam hubungan industrial, yakni berbuat lebih baik dari sekadar memenuhi standar minimum. Oleh sebab itu, penerapan teori keadilan dalam sistem kompensasi akan lebih kuat dan bermakna ketika dikuatkan oleh nilai-nilai Islam, karena tidak hanya menciptakan kepuasan kerja dan loyalitas, tetapi juga menghadirkan keberkahan dalam hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Dengan demikian, hadits ini menjadi pijakan normatif dan etis yang sangat relevan bagi dunia kerja modern, terutama dalam merancang kebijakan kompensasi yang berkeadilan.

