

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan, fokus yang dipelajari Manajemen Sumber Daya Manusia ini hanya masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Menurut **Bangun (2012)** Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu bidang manajemen yang melaksanakan kegiatan pengadaan, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasiaan, serta pemeliharaan sumber daya manusia.

Sedangkan pendapat **Hasibuan (2011)** MSDM adalah ilmu atau seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

##### 2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya berbagai strategi yang dilakukan oleh organisasi dalam melakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia dikrenakan adanya suatu tujuan yang ingin dicapai.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut **Simamora (2008)** ada empat tujuan manajemen yaitu:

- a. Tujuan kemasyarakatan (sosial)
- b. Tujuan organisasional
- c. Tujuan fungsi
- d. Tujuan individu

Sedangkan **Sedarmayanti (2009)** mengatakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Meningkatkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti”, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”.
4. Mengembangkan praktek manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, di mana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

6. Mengembangkan lingkungan, dimana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasi kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).
8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
11. Menghadapi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transportasi.
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

## 2.2 Kepuasan Kerja

### 2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut **Sutrisno (2011)** Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut **Ariana dan Riana (2013)** kepuasan karyawan adalah kepuasan yang diterima karyawan atas balas jasa hasil kerjanya, kepuasan

ini paling penting bagi organisasi, karena jika para karyawan tidak puas maka mereka akan keluar.

Kepuasan Kerja menurut **wexley dan yukl dalam Bangun, (2012)** merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan.

Menurut **Rivai dan Mulyadi (2011)** bahwa kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap tingkat pekerjaannya. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negative terhadap pekerjaan itu.

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja, perasaan yang berhubungan dengan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas.

**Siswanto (2011)** menyatakan bahwa ciri perilaku yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ketempat bekerja dan malas

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan pekerjaan dan tidak puas. Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja dan pelanggaran disiplin yang lainnya, sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Situasi lingkungan turut berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja seseorang. Pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, jabatan dan besar kecilnya organisasi.

### 2.2.2 Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja

Menurut **Nuraini (2013)** faktor penentu kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

#### 1. Upah yang cukup

Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan. Untuk mencapai hal tersebut ada diantara para karyawan yang menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus.

#### 2. Perlakuan yang adil

Setiap karyawan ingin diperlakukan dengan adil, tidak saja dengan hubungannya dengan upah, tetapi juga dalam hal-hal lain, untuk dapat menciptakan persepsi yang sama antara atasan dengan bawahan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengenai makna adil yang sesungguhnya, maka perlu adanya komunikasi yang terbuka antara mereka.

#### 3. Ketenangan bekerja

Setiap karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaannya, tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.

#### 4. Perasaan diakui

Pada setiap karyawan terdapat perasaan ingin diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati. Hal ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan diluar tugas pekerjaan seperti : olahraga, kesenian dan lain-lain.

#### 5. Penghargaan dalam kerja

Para karyawan menginginkan agar hasil karyawan dihargai, hal ini bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan segiat-giatnya.

#### 6. Penyalur perasaan

Perasaan tertentu yang menghinggapi para karyawan bisa menghambat gairah kerja. Hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah yaitu timbal balik.

### 2.2.3 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja

**Menurut Hasibuan (2011)** faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Berat-ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinanya
7. Sifat pekerjaan monoton

#### **2.2.4 Faktor-faktor Yang Menimbulkan Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011) faktor yang menimbulkan kepuasan kerja adalah :

1. Kedudukan
2. Pangkat dan jabatan
3. Masalah umur
4. Jaminan financial dan jaminan sosial
5. Mutu pengawasan

#### **2.2.5 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Sowmya dan Panchanathan (2011) menyebutkan bahwa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

1. Gaji
2. Aspek organisasi
3. Perilaku atasan
4. Pekerjaan dan kondisi kerja
5. Perilaku rekan kerja



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.2.6 Respon terhadap Ketidakpuasan Kerja

Dalam suatu organisasi kepuasan kerja dapat ditunjukkan melalui berbagai cara. **Robbins dan Judge (2011)** menerangkan ada respon yang berbeda satu sama lain dalam 2 dimensi yaitu konstruktif, destruktif dan aktif, pasif dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Exit*. Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku langsung dengan meninggalkan organisasi, termasuk mencapai posisi baru atau mengundurkan diri.
2. *Voice*. Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk menganjurkan perbaikan, mendiskusikan persoalan dengan atasan, dan melakukan beberapa bentuk aktivitas perserikatan.
3. *Loyalty*. Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha positif, tetapi dengan cara optimistik menunggu kondisi membaik. Termasuk berbicara untuk organisasi menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya melakukan hal yang benar.
4. *Neglect*. Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha pasif. Memungkinkan kondisi memburuk dan termasuk kemangkiran secara kronis atau keterlambatan, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

## 2.3 Kompensasi

### 2.3.1 Pengertian Kompensasi

Salah satu fungsi manajemen personalia yang paling sulit adalah penentu tingkat kompensasi. Hal ini tidak hanya merupakan salah satu tugas

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang paling rumit, tetapi juga paling baik bagi organisasi maupun karyawan. Bagi karyawan penentu tingkat kompensasi penting karena uang upah atau gaji sering kali merupakan alat satu-satunya bagi kelangsungan hidup secara ekonomis. Hal itu juga merupakan salah satu faktor yang paling menentukan status dalam masyarakat. Bagi perusahaan kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan.

Menurut **Sirait (2008)** kompensasi ialah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikan untuk organisasi.

**Sutrisno (2009)** kompensasi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.

### 2.3.2 Tujuan Kompensasi

**Sutrisno (2009)** program pemberian kompensasi umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah atau masyarakat. Supaya memberikan kepuasan kesemua pihak yang diberikan memadai. Tanpa kompensasi yang memadai, pegawai atau karyawan yang ada sangat mungkin meninggalkan perusahaan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.

#### 1. Ikatan Kerja

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pimpinan dan bawahan, dimana karyawan harus

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Sedangkan pemimpin membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan mendapat kepuasan fisik, status sosial, dan egoistik sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengalaman efektif

Jika program kompensasi diterapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang kualifikasi untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa diberikan cukup besar maka manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas kerja

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya kompotitif maka stabilitas karyawan lebih menjamin karena *turn over* relative kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin kerja karyawan akan semakin baik. Maka akan menyadari serta akan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 7. Pengaruh serikat kerja

Dengan pemberian kompensasi yang baik, maka pengaruh serikat buruh dapat dihindari dari karyawan yang akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

#### 8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi itu sendiri sesuai dengan undang-undang pemburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah akan dapat dihindari.

Menurut **Nitisemito (2010:137)** untuk mencapai tujuan tersebut, harus diperhatikannya syarat-syarat sebagai berikut :

- a. Kompensasi harus memenuhi kebutuhan minimal
- b. Kompensasi harus dapat meningkat
- c. Kompensasi harus menimbulkan semangat dan kegairahan kerja
- d. Kompensasi harus adil
- e. Kompensasi tidak boleh bersifat statis
- f. Kompensasi dari kompensasi harus diperhatikan

Dari uraian diatas dapat disimpulkan, bahwa bila kompensasi yang dibayarkan secara benar maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan sebab besar kompensasi mencerminkan ukuran hasil karya mereka diantara karyawan itu sendiri.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.3.3 Jenis Kompensasi

Menurut **Nawawi (2010)** jenis-jenis kompensasi sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung

Upah atau gaji setiap yang dibayarkan berupa uang secara berkala atau dengan periode yang tetap misalnya sebulan sekali.

2. Kompensasi tidak layak

Imbalan diluar upah tetap yang dibayarkan kepada pekerja atau anggota organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan.

3. Instensif

Imbalan yang diberikan untuk memotivasi pekerja atau anggota organisasi agar memotivasi produktifitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat atau sewaktu-waktu.

Menurut **Rivai (2009)** kompensasi dibebankan menjadi dua yaitu kompensasi yang bersifat langsung dan kompensasi yang bersifat tidak langsung, dalam kompensasi dibedakan pula antara lain :

1. Gaji
2. Upah
3. Intensif

### 2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut **Hasibuan (2010)** faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yaitu :

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Biaya hidup
4. Posisi jabatan karyawan
5. Pemerintah dengan undang-undang dan keputusan presiden
6. Produktifitas kerja karyawan
7. Serikat buruh atau organisasi

### 2.3.5 Indikator-Indikator Kompensasi

Menurut **Wirawan (2010)** indikator kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Gaji pokok yang diterima
2. Jenis tunjangan yang diberikan
3. Pemberian bonus
4. Penghargaan atas prestasi kerja

## 2.4 Gaya Kepemimpinan

### 2.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku organisasi lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Menurut **Hasibuan (2008)** Gaya kepemimpinan adalah Seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi **Mulyadi dan Rivai (2009)**.

**Wirawan (2012)** mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan didukung diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari filsafah, keterampilan, sikap, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat, dimana gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan kinerja dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan strategi atau cara yang diambil oleh seorang pemimpin dalam bersikap dan bertingkah laku dengan maksud untuk mempengaruhi bawahannya agar perilaku sesuai dengan arahan atau petunjuk pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin harus menyesuaikan gaya atau cara kepemimpinannya dengan bawahan yang dipimpinya.

#### 2.4.2 Teori-Teori Kepemimpinan

**Thoha (2011)** menjelaskan beberapa tentang teori kepemimpinan

Teori-teori tersebut yaitu:

##### 1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori awal tentang sifat ini dapat ditelusuri kembali pada zaman Yunani Kuno dan zaman Roma. Pada waktu itu orang percaya bahwa pemimpin itu dilahirkan, tidak dibuat. Teori *The Great Mon* menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin ia akan menjadi pemimpin apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin.

##### 2. Teori Kelompok

Teori kelompok pada kepemimpinan ini dasar perkembangannya berkakar pada psikologis sosial dan teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan agar kelompok dapat

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencapai tujuan-tujuannya. Maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

### 3. Teori Situasional dan Model Kontijensi

Dimulai pada sekitar tahun 1940-an ahli-ahli psikologi sosial memulai meneliti beberapa variabel situasional yang mempunyai pengaruh terhadap peranan kepemimpinan, kecakapan, dan perilakunya, berikut pelaksanaan kerja dan kepuasan para pengikutnya.

### 4. Model Kepemimpinan Kontijensi dan Fiedler

Untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dari penelitian-penelitian terdahulu, Fiedler mengembangkan suatu model yang dinamakan Model Kontijensi Kepemimpinan yang Efektif (*A Contingency of Leadership Effectiveness*). Model ini berisi tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan.

Adapun situasi yang menyenangkan itu diterangkan oleh Fiedler dalam hubungannya dengan dimensi-dimensi empiris berikut ini:

- a. Hubungan pemimpin-anggota. Hal ini merupakan variabel yang paling penting di dalam menentukan situasi yang menyenangkan tersebut.
- b. Derajat dari struktur tugas. Dimensi ini merupakan masukan yang amat penting, dalam menentukan situasi yang menyenangkan.
- c. Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal. Dimensi ini merupakan dimensi yang amat penting ketiga di dalam situasi yang menyenangkan.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 5. Teori Jalan Kecil-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

Adapun teori *path-goal* versi House, memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan sebagai berikut :

### a. Kepemimpinan direktif

Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippit dan White. Bawahan mengetahui apa yang diharapkan darinya dan pengharapan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

### b. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*)

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

### c. Kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih ada padanya.

### d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

## 6. Pendekatan *Sosial Learning* dalam Kepemimpinan

Pendekatan ini memberikan suatu dasar untuk suatu model konsepsi yang menyeluruh bagi perilaku organisasi. *Sosial Learning*

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal-balik antara pemimpin, lingkungan dan perilakunya sendiri.

### 2.4.3 Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan

**Robins (2008)** mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan :

#### 1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik :

##### a. Visi dan artikulasi

Memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

##### b. Resiko personal

Pemimpin kharismatik bersedia menempuh resiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.

##### c. Peka terhadap lingkungan.

Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

##### d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut.

Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e. Perilaku tidak konvensional.

Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional :

a. Imbalan Kontingen

Kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.

b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif)

Melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.

c. Manajemen berdasar pengecualiaan (pasif)

Mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.

d. *Laissez-Faire*

Melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Ada empat karakteristik pemimpin transformasional :

- a. Kharisma, yaitu memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b. Inspirasi, yaitu mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual, mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Pertimbangan individual, yaitu memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

#### 2.4.4 Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut **Siagian (2008)** indikator-indikator gaya kepemimpinan diantaranya sebagai berikut :

1. Komunikasi dengan bawahan
2. Kepercayaan terhadap bawahan
3. Sikap dengan bawahan
4. Tanggung jawab dan kemampuan untuk memimpin

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.5 Hubungan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Sesungguhnya antara kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan terhadap hubungan yang positif, sebagaimana telah dijelaskan oleh **Hasibuan (2010)** menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipatif memberikan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijakan perusahaan.

Karyawan yang bekerja, apabila pekerjaannya tidak dihargai oleh orang lain atau pimpinannya akan membuat orang tersebut menjadi lemah dan kurang bersemangat dalam menjalankan aktivitasnya. Sehingga karyawan tersebut menjadi malas dan lari dari pekerjaannya untuk mencari orang lain yang bisa menerimanya dan menghargainya. Disinilah letak pentingnya seorang pemimpin agar bisa memahami dan mengetahui keadaan karyawan, agar karyawan bekerja maksimal mungkin dalam menjalankan tugas-tugasnya.

## 2.6 Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan pemberian kepada karyawan atau sesuatu yang diterimakaryawan sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan.

Meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan karyawan, akan tetapi diyakini bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu dalam menimbulkan kepuasan karyawan yang tentu saja akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Jika karyawan merasa bahwa usahanya akan dihargai dan jika perusahaan

menerapkan system kompensasi yang dikaitkan dengan evaluasi pekerjaan, maka perusahaan telah mengoptimalkan motivasi.

Menurut **Hasibuan (2008)** yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu : balas jasa yang adil, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat-ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinan, sifat pekerjaan menonjol atau tidak, dan hubungan dengan rekan sekerja.

Hal yang menjadi penting dari faktor-faktor di atas adalah masalah kompensasi. Dimana jika perusahaan memberikan balas jasa yang tinggi kepada karyawan, dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik, dan jika karyawan sudah puas atas apa yang diberikan perusahaan maka dengan sendirinya produktivitas dan semangat kerja karyawan akan meningkat, dari situ maka tujuan perusahaan akan tercapai.

## 2.7 Pandangan Islam

### 2.7.1 Kepuasan Kerja Menurut Pandangan Islam

Dalam ajaran Islam kepuasan kerja dikaitkan dengan tiga hal yaitu tentang ikhlas, sabar dan syukur. Ketiga hal tersebut dalam kehidupan kita sehari-hari sangat berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam bekerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar, dan syukur maka akan menciptakan kepuasan kerja tertentu. Namun jika pekerjaan yang diselesaikan tidak dengan rasa ikhlas, sabar dan syukur maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dikerjakan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ibrahim ayat 7 yang

berbunyi :

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Artinya: *“Dan (ingatlah juga) takkala Tuhanmu memaklumkan ; Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih.”*(QS. Ibrahim : 7)

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa apabila kita mensyukuri hasil kerja yang kita dapat dengan ikhlas dan sabar maka Allah akan menambahkan nikmat hambanya. Namun, jika kita selalu merasa kekurangan atas nikmat hambanya. Namun, jika selalu merasa kekurangan atas nikmat yang diperoleh maka Allah memberikan terus rasa kekurangan kepada kita. Oleh karena itu, kita harus terus bersyukur dan melihat kegelongan bahwa serta tidak membandingkan dengan golongan atas.

Kepuasan kerja karyawan sangat penting diperhatikan karena karyawan dapat bekerja secara maksimal apabila kebutuhannya terpenuhi secara baik. Allah dan Rasul-Nya memerintahkan kepada kita untuk mencintai pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Allah berfirman dalam surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : *“Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan*

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah :105)*

Dengan adanya perintah Allah dan Rasul-Nya untuk bekerja, maka tidak ada alasan bagi kita untuk bermalas-malasan, cintailah pekerjaan kamu lakukan dengan sepenuh hati dan lakukanlah pekerjaan itu dengan hati yang ikhlas serta janganlah melakukan pekerjaan itu karena terlalu mengharapkan imbalan atau pujian orang lain.

### 2.7.2 Kompensasi Menurut Pandangan Islam

Imbalan yang diberikan kepada karyawan hendaknya sesuai dengan kebutuhan hidup si karyawan dan adil, agar karyawan tersebut loyal dan betah bekerja dan tidak pernah berfikir untuk mencari pekerjaan lain, dan berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerjanya agar memperoleh kompensasi yang lebih tinggi.

Di dalam Islam kompensasi haruslah diberikan kepada karyawan sebagai imbalan yang telah dijanjikan oleh para pemberi kerja, pemberi kerja akan mendapatkan hasil dari pekerjaan yang telah selesai dikerjakan sedangkan pekerja akan mendapatkan upah atau kompensasi dari tenaga yang telah dikeluarkannya.

Sebagaimana firman Allah dalam surah *An-Nahl* ayat 97 yang berbunyi :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya “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)

Ayat diatas menjelaskan bahwa tidak ada perbedaan gender dalam menerima upah / balasan dari Allah. Ayat ini menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi upah dalam Islam, jika mereka mengerjakan pekerjaan yang sama. Hal yang menarik dari ayat ini, adalah balasan Allah langsung di dunia (kehidupan yang baik/rezeki yang halal) dan balasan di akhirat (dalam bentuk pahala).

Allah juga telah menegaskan tentang imbalan ini dalam Al-Qur’an surat Al-Kahfi ayat 30 yang berbunyi :

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ﴿٣٠﴾

Artinya : “Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh tentukanlah kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan-Nya dengan baik.” (QS. Al-Kahfi : 30)

### 2.7.3 Gaya Kepemimpinan Menurut Pandangan Islam

Gaya kepemimpinan dalam Islam adalah sebagaimana kepemimpinan model Rasulullah, yaitu dengan musyawarah sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Ali-Imran ayat 105 yang berbunyi :

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ ﴿١٠٥﴾

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah-lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (Q.S. Ali Imron 159).*

Dari ayat tersebut dinyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat lemah lembut dalam menghadapi pihak yang dipimpinnya, karena jika hal itu dilupakan niscaya mereka satu per satu akan meninggalkannya, atau paling tidak enggan melaksanakan perintah-perintahnya. Jika demikian apa yang akan dicapai akan menghadapi kesulitan.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

**Tabel : 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama/ Tahun	Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau	Fischa Oktaviane (2015)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pasoka Sumber Karya Padang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tempat Penelitian</li> <li>2. Variabel X1</li> <li>3. Variabel X2</li> <li>4. Sampel</li> <li>5. Populasi</li> </ol>	1. Variabel Y	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja karyawan
	Teguh Santoso (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tempat Penelitian</li> <li>2. Variabel X1,X2</li> <li>3. Sampel</li> <li>4. Populasi</li> </ol>	1. Variabel Y	Hasil penelitian menunjukan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensai finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

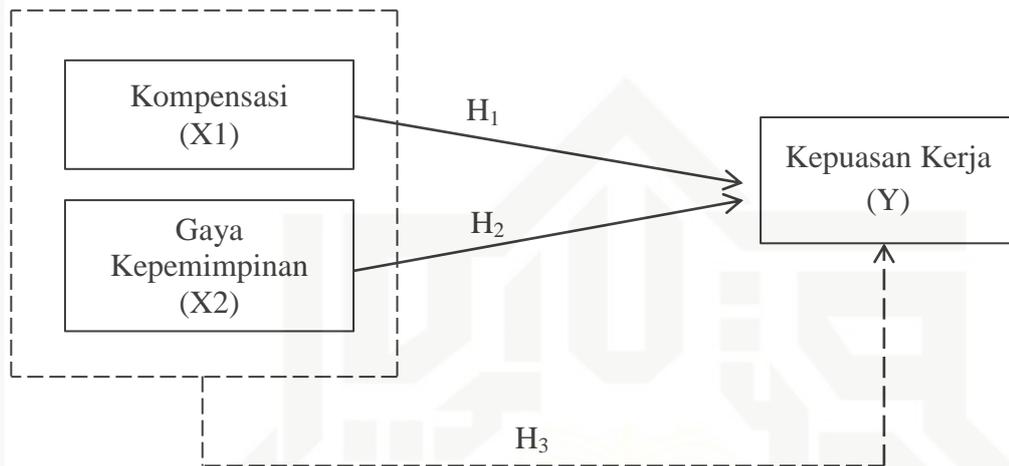
No	Nama/ Tahun	Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
					Pan Maritime Wira Pawitra.
	Adi Utama Edy Mulyantom o (2012)	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Produksi Uap Lean Pt Techpack Asia)	1. Tempat Penelitian 2. Sampel 3. Populasi	1. Variabel X1,X2 2. Variabel Y	Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4.	Rifkin Afrizal (2012)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Nindya Karya Persero	1. Tempat Penelitian 2. Variabel X1,X2 3. Sampel 4. Populasi	1. Variabel Y	Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pt Nindya Pt Persero
	Radic Islami Al Fikri (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Manna Jaya Makmur. Tbk Di Mojokerto	1. Tempat Penelitian 2. Variabel X1,X2 3. Sampel 4. Populasi	1. Variabel Y	Hasil penelitian menunjukkan variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan negatif, dan dari variabel kompensasi menunjukkan pengaruh signifikan positif.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.9 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, maka penelitian ini dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian Pengaruh Kompensasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**  
 Sumber : Hasibuan (2008)

## 2.10 Hipotesis

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, kajian teori diatas, serta kerangka konseptual maka dapat dirumuskan dugaan sementara atau hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor PDAM Cabang Duri.
2. Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor PDAM Cabang Duri.
3. Diduga kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor PDAM Cabang Duri.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.11 Variabel Penelitian

Adapun variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Dependent (Terikat), yaitu :

Kepuasan Kerja (Y)

2. Variabel Independent (Bebas), yaitu :

1. Kompensasi ( $X_1$ )
2. Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )



## 2.12 Konsep Operasional Variabel

**Tabel 2.2 Operasional Variabel Penelitian pada PDAM Cabang Duri**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. <b>Sutrisno (2011)</b>	a. Gaji b. Aspek organisasi c. Perilaku atasan d. Pekerjaan dan kondisi kerja e. Perilaku rekan kerja <b>Sowmya dan Panchanathan (2011)</b>	Likert
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	Kompensasi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksi dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. <b>Sutrisno (2009)</b>	a. Gaji pokok yang diterima b. Jenis tunjangan yang diberikan c. Pemberian bonus d. Penghargaan atas prestasi kerja <b>Wirawan (2010)</b>	Likert
Gaya Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	Gaya kepemimpinan adalah Seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. <b>(Hasibuan, 2008)</b>	1. Komunikasi dengan bawahan 2. Kepercayaan terhadap bawahan 3. Sikap dengan bawahan 4. Tanggung jawab dan kemampuan untuk memimpin <b>(Siagian, 2008)</b>	Likert

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.