

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting bagi penunjang organisasi dan dapat pula diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi. Peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah penting yakni sebagai pusat pengelola maupun penyedia sumber daya manusia bagi departemen lainnya.

Manajemen banyak diartikan sebagai ilmu seni untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Pencapaian tujuan tidak hanya dilakukan oleh satu orang saja, tetapi dalam pencapaian tujuan tersebut dilakukan oleh lebih dari satu orang. Menurut Hasibuan (2010:10) mengatakan **“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”**.

Menurut Sedarmayanti (2008:13) mengemukakan bahwa **“manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk**

merekrut, menyaring, memberi penghargaan dan penilaian”. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan ilmu dan seni tetapi perbedaannya pada fokus perhatiannya. Bila manajemen fokus kepada soal manusia dalam hubungan kerja dan faktor –faktor produksi lainnya, sedangkan manajemen personalia menitik beratkan pada produksi tenaga kerja.

Adapun menurut Mangkunegara (2009:2) mengatakan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang sudah ada pada individu, pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dalam pengembangan individu pegawai.

Dari pengertian diatas sangat jelas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengelola sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai yang dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

Untuk memberikan gambaran mengenai fungsi-fungsi manajemen personalia, berikut kutipan penertian yang dikemukakan oleh Flippo (Hasibuan.2010:11), bahwa fungsi-fungsi dari manajemen personalia itu adalah sebagai berikut:

2. Fungsi-fungsi manajemen

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah sejumlah keputusan mengenai keinginan dan berisi pedoman pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan itu

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah suatu proses mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dalam mencapai suatu tujuan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Fungsi-fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan seseorang dari suatu perusahaan.

B. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Salah satu tujuan manajemen Sumber Daya Manusia yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan memiliki kinerja yang baik, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjanya.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya perusahaan yang tidak sedikit, kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja dan loyalitas karyawan untuk tetap berada di perusahaan. Suatu cara departemen personalia dalam usaha untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Maksud dari tujuan pemberian kompensasi ini yaitu untuk membantu pegawai memenuhi kebutuhan diluar kebutuhan rasa adil, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk lebih jelasnya, definisi kompensasi menurut beberapa para ahli antara lain sebagai berikut :

Para ahli manajemen memberikan pengertian mengenai kompensasi yang pada dasarnya memiliki pengertian yang sama. Menurut Hasibuan (2010:118) mengatakan **“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk**

uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. .

Adapun menurut Suwatno dan Priansa (2011:220) mengemukakan bahwa **”kompensasi adalah pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi”**. Pengertian lain mengenai kompensasi ialah menurut Marihot Tua Efendi Hariandja (2005:244) mengemukakan bahwa :

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji upah, bonus, insentif, dan tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain.

Berdasarkan pengertian-pengertian para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja.

2. Indikator-indikator Kompensasi

Menurut Siti dan Tri Heru (2010 : 154) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

a. *Extrinsic Reward*

Extrinsic reward adalah imbalan yang dikontrol dan didistribusikan secara langsung oleh organisasi dan sifatnya berwujud. Kompensasi yang diberikan adalah sebagai berikut:

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan pasti. Maksudnya adalah gaji akan tetap dibayar walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar

3) Bonus

Bonus merupakan uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan, diberikan selektif dan khusus kepada pekerja yang berhak menerima, serta diberikan berkala, sekali terima tanpa adanya suatu ikatan pada masa yang akan datang

b. *Benefits*

Benefits adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan dan posisi karyawan dalam organisasi/perusahaan. Kompensasi yang diberikan adalah sebagai berikut:

- 1) Asuransi Jiwa
- 2) Asuransi kesehatan
- 3) Tunjangan hari tua
- 4) Pembayaran di hari libur

3. Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan adanya kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Adapun tujuann kompensasi adalah sebagai berikut yaitu :

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

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

c. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

f. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat system informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007:84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

a. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentu standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

b. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

c. Standar Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhiya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

e. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

f. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan pada sifat manusia untuk berbuat dan bertindak. Motivasi merupakan suatu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan dan kaitannya dalam peningkatan kinerja. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan. Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

Motivasi juga berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Berikut ini adalah pengertian-pengertian motivasi menurut para ahli, diantaranya yaitu :

Menurut Edwin B Fippo di dalam buku karangan Hasibuan (2010:143) mengatakan **“Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”**. Pengertian tersebut menjelaskan bahwa seorang pimpinan harus memberikan

arahan dalam hal ini adalah motivasi agar karyawan didalam perusahaan mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Menurut Sopiah (2008:115) mengatakan bahwa **“Motivasi adalah sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil tertentu”**.

Pengertian motivasi kerja menurut Robbins (2007:213) mengatakan **”Motivasi adalah Proses yang berperan pada intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran”**.

Sedangkan pendapat lain tentang motivasi menurut Mangkunegara (2007:94) mengatakan **”motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berpengaruh dengan lingkungan kerja”**.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah merupakan pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya untuk menacapai tujuan yang telah direncanakan

2. Teori Motivasi Proses

Motivasi dalam upaya peningkatan kinerja merupakan hal yang sangat penting. Salah satu teori motivasi adalah teori motivasi proses. Menurut Hasibuan (2010:165) berpendapat bahwa **“teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar**

setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manager". Teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. Jadi hasil yang akan dicapai tercermin pada bagaimana proseskegiatan yang dilakukan seseorang.

Karena ego manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik-baik saja, daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang terkandung dari harapan yang akan diperolehnya pada masa depan. Inilah sebabnya teori ini disebut teori harapan (*expectancy theory*). Apabila harapan menjadi kenyataan, karyawan akan cenderung meningkatkan gairah kerjanya. Sebaliknya jika harapan tidak tercapai karyawan akan menjadi malas.

3. Teori Harapan (Victor Vroom)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom. Teori harapan berpendapat bahwa manusia bertindak dengan harapan karyawan sadar bahwa dengan perilaku tertentu akan menyebabkan tujuan yang diinginkan tertentu. Salah satu dari penjelasan yang paling diterima secara luas mengenai motivasi adalah teori harapan (ekspektasi) dari Victor Vroom.

Teori pegharapan mengatakan karyawan dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila karyawan meyakini upaya itu akan menghasilkan penilaian kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu teori tersebut befokus pada 3 hubungan yaitu:

a. Hubungan usaha dan kinerja

Individu mempunyai persepsi bahwa sejumlah usaha yang dikeluarkan akan meningkatkan kinerja

b. Hubungan kinerja dengan imbalan

Individu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu hasil yang diinginkan

c. Hubungan imbalan dengan tujuan pribadi

Sejauh mana imbalan dari perusahaan memuaskan tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu

Teori harapan disebut juga *EIV Theory*, Karena terdiri dari unsur yaitu:

b. Harapan (*expectancy*)

Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. Harapan mempunyai nilai berkisar dari nol yang menunjukkan tidak ada kemungkinan bahwa suatu hasil akan muncul sesudah perilaku/tindakan tertentu sampai angka positif satu yang menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan mengikuti suatu tindakan. Dengan demikian keyakinan bahwa sejumlah usaha tertentu akan menghasilkan kinerja tertentu.

c. Nilai (*valence*)

Nilai adalah akibat dari adanya perilaku tertentu yang mempunyai nilai/martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu. Nilai/valensi ditentukan oleh individu dan tidak merupakan kualitas objek dari akibat itu sendiri. Maknanya adalah bobot yang

ditempatkan pada orang tersebut ke potensi hasil/imbalan yang dapat dicapai di tempat kerja.

d. *Pertautan (Instrumentality)*

Pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua, dengan kata lain bahwa individu percaya bahwa bekerja pada tingkat tertentu menjadi sarana untuk tercapainya hasil yang diinginkan.

4. Indikator-indikator Motivasi

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:175) untuk mengukur sumber motivasi sedikitnya digolongkan menjadi dua yaitu sebagai berikut:

a. *Motivasi Interinsik*

Maksudnya adalah sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri seseorang. Faktor individu yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah:

- 1) Minat
- 2) Sikap positif terhadap pekerjaan
- 3) Kebutuhan tertentu

b. *Motivasi Ekstrinsik*

Motivasi ekstrinsik adalah bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak

berkaitan dengan dirinya. Faktor ekstrinsik yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah:

- 1) Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaan itu sendiri
- 2) Faktor kesehatan kerja, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik

5. Metode Motivasi

Metode motivasi terdiri dari 2 yakni:

a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya.

b. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

6. Asas-asas Motivasi

Asas-asas motivasi ini mencakup asas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan, dan perhatian timbal balik. Berikut adalah penjelasan asas-asas motivasi:

a. Asas Mengikutsertakan

Asas ikut mengikutsertakan maksudnya adalah mengajak karyawan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

b. Asas Komunikasi

Asas komunikasi maksudnya adalah menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang akan dihadapi. Dengan adanya asas komunikasi, motivasi kerja karyawan akan meningkat.

c. Asas Pengakuan

Asas pengakuan ialah memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi yang sudah dicapai. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

d. Asas Wewenang yang Didelegasikan

Maksud dari wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang dan kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasa. Dalam

pendelegasian ini atasan harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya untuk menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik.

e. **Asas Perhatian Timbal balik**

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

Menggaris bawahi pernyataan diatas bahwa asas motivasi yang diterapkan harus dapat meningkatkan produktivitas kerja dan memberikan kepuasan kepada karyawan, dimana produktivitas kerja adalah perbandingan hasil (*output*) dengan masukan (*input*) dan produksi yang dihasilkan harus mempunyai nilai tambah.

7. Manfaat Motivasi

Secara singkat Manfaat motivasi adalah menumbuhkan gairah atau semangat kerja sehingga produktivitas kerja setiap karyawan meningkat sehingga dari setiap pekerjaan karyawan meningkat pula. Menurut Hasibuan (2010:146) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi seorang karyawan selain memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada perusahaan seperti :

- a. Dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- b. Dapat mendorong semangat dan gairah kerja karyawan
- c. Dapat mempertahankan kestabilan karyawan

- d. Dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- e. Dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- f. Dapat meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- g. Dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- h. Dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- i. Dapat meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat bahan baku.

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Untuk mengkaji lebih dalam, berikut beberapa teori yang dapat menjelaskan kinerja sebagaimana diuraikan berikut ini. Menurut Sedarmayanti (2007:67) mengatakan **“Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan atau merupakan perpaduan dari hasil kerja dan kompetensi”**.

Selain itu menurut Malayu Hasibuan (2005:105) mengatakan “**kinerja adalah Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu**”. Adapun pengertian kinerja karyawan menurut Rivai dan Basri (2005:14) mengatakan bahwa:

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang baik kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsi, tugas, dan tanggung jawab dalam pekerjaan berdasarkan standar hasil kerja, target dan kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

2. Pengukuran Kinerja

Tercapainya tujuan lembaga merupakan salah satu wujud dari keberhasilan sebuah lembaga dalam menjalankan tugas dan fungsinya tetapi keberhasilan tersebut tidak dapat dilihat begitu saja, diperlukan penilaian terhadap kinerja lembaga tersebut. Menurut Surya Dharma (2005:15) mengatakan :

Penilaian/pengukuran kinerja pegawai merupakan suatu kegiatan yang amat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan pegawai dalam menunjang keberhasilan lembaga dalam mencapai misi sebuah lembaga.

Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Jika penilaian kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian tersebut memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Adapun menurut Rivai (2009:549) mengatakan bahwa

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk ketidakhadiran.

Definisi-definisi pengukuran kinerja yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut dengan jelas telah menggambarkan bahwa yang dimaksud dengan pengukuran kinerja yaitu sebuah proses kegiatan penilaian terhadap kinerja dengan variabel tertentu yang sesuai dengan faktor-faktor yang membentuk kinerja tersebut untuk melihat apakah tujuan dari lembaga tersebut telah tercapai dengan baik atau belum. Dengan demikian penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya.

3. Indikator-indikator Kinerja

Penilaian kinerja yang baik harus mampu menciptakan gambaran yang tepat mengenai kinerja karyawan yang dinilai. Penilaian tidak hanya ditujukan untuk menilai dan memperbaiki kinerja yang buruk namun juga untuk mendorong karyawan bekerja lebih baik lagi.

Adapun enam kriteria utama yang digunakan untuk menilai kinerja menurut Bernardin dan Russel yang ditulis di dalam buku karangan Kaswan (2012:187) adalah sebagai berikut:

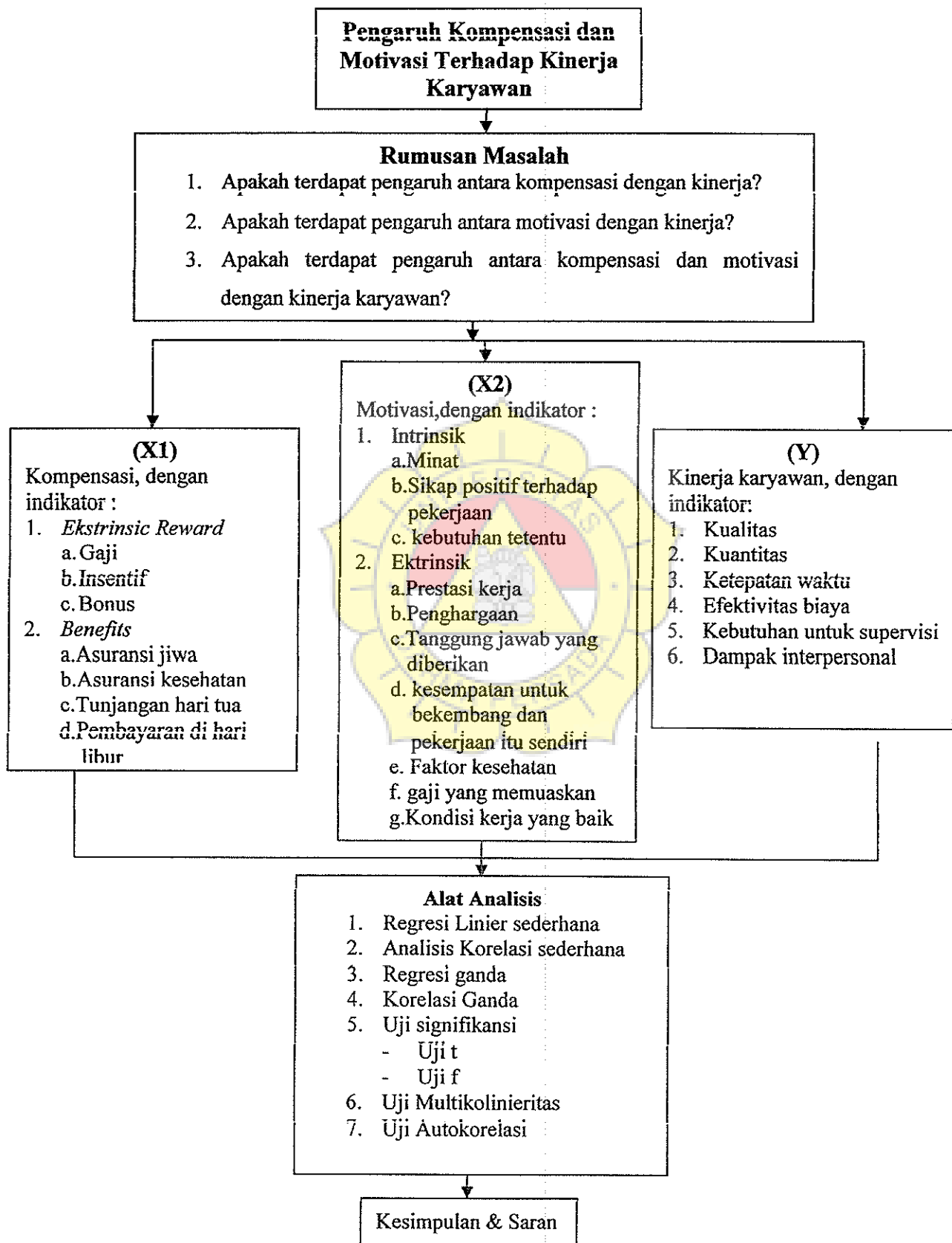
- a. Kualitas, yakni seberapa jauh/baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati sempurna, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/rupiah, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan
- c. Ketepatan waktu, ialah seberapa jauh/baik sebuah aktivitas diselesaikan atau hasil yang diproduksi pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dan sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimumkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.
- d. Efektivitas biaya, yakni seberapa jauh/baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimumkan dalam

pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya.

- e. Kebutuhan untuk supervisi, ialah seberapa jauh/baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
- f. Dampak interpersonal, ialah seberapa jauh/baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik (*goodwill*) dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.



E. Kerangka Pemikiran



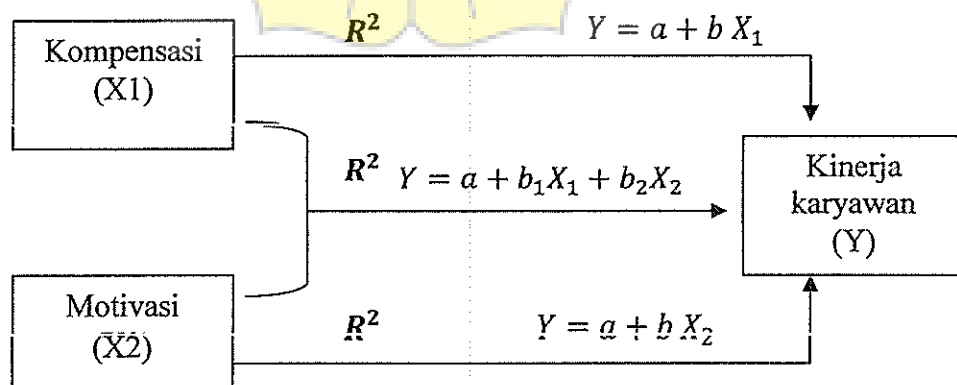
1. Paradigma Penelitian

Dalam penelitian yang dilandasi pada suatu asumsi bahwa suatu gejala itu dapat diklasifikasikan dan hubungan gejala bersifat sebab akibat, maka dalam melakukan penelitian dengan memfokuskan kepada variabel saja. Adapun pengertian paradigma penelitian menurut Sugiyono (2010:63) mengatakan :

Paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan tehnik analisis statistik yang digunakan.

Dimana dalam penulisan skripsi ini menggunakan Paradigma ganda dengan dua variabel independen. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat dijelaskan pada gambar sebagai berikut :

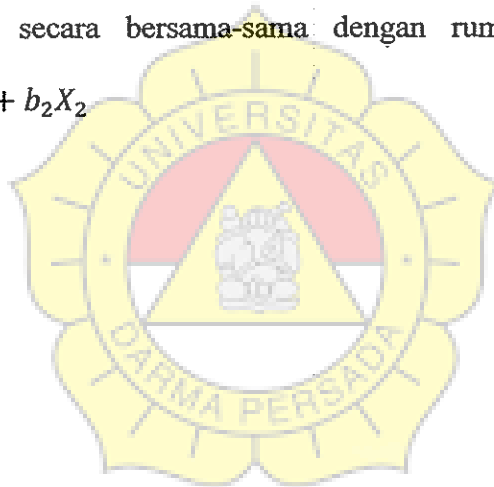
Gambar 2.1
Korelasi dan regresi antar variabel



Sumber : Sugiyono (2010 : 255)

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antar variabel, dimana terdapat dua variabel independen yakni kompensasi sebagai X_1 dan motivasi sebagai X_2 dan satu variabel dependen yakni kinerja karyawan sebagai Y . Gambar diatas selanjutnya menjelaskan bahwa bagaimana kompensasi (X_1) dan motivasi (X_2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara parsial atau individu dengan rumus persamaan regres $Y = a + b x$.

Berikutnya kompensasi (X_1) dan motivasi (X_2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara bersama-sama dengan rumus persamaan regresi $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$



F. Hipotesa

Hipotesa adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono. 2010:93). Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah :

1. Hipotesis pertama

Terdapat pengaruh dan hubungan yang positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis kedua.

Terdapat pengaruh dan hubungan yang positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Hipotesis ketiga

Terdapat pengaruh dan hubungan yang positif antara keduanya, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

