

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Adapun pengertian Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Sedarmayanti (2010:13) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Menurut (Hasibuan, 2009:244) Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Menurut Nawawi (2005:37) mengemukakan bahwa untuk memahami pengertian SDM perlu dibedakan antara pengertiannya secara makro dan mikro. pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga Negara suatu Negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Sedangkan dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain. Pengertian lain yang diungkapkan oleh Samsudin (2009:21) Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.

Berdasarkan ketiga teori diatas, berarti Sumber Daya Manusia adalah setiap individu atau orang-orang yang mempunyai kemampuan daya pikir dan daya fisik dalam bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi atau perusahaan dan dapat merumuskan seluruh strategi dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut.

1.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Mondy (2008:04) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resources management*) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis (Samsudin, 2009:22) Selain itu pengertian lain diungkapkan oleh Rivai (2004:01) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Dilihat dari ketiga teori diatas, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu dan seni yang dapat mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, serta merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik oleh individu maupun organisasi.

2.2 Pengertian Kompensasi

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas dari pada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun non-finansial.

Kompensasi dapat diartikan oleh beberapa ahli yang diantaranya

Cahayani dalam Kadarisman (2012:3), Manajemen kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi yang membantu organisasi untuk mencapai sasarannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka.

Pengertian lain menurut Hasibuan dalam Kadarisman (2012:2) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Seberapa besar kompensasi diberikan harus sedemikian rupa sehingga mampu mengikat para karyawan di dalam perusahaan. Hal ini sangat penting sebab bila kompensasi yang diterima karyawan sangat kecil dibandingkan badan usaha lain, maka hal ini dapat menyebabkan karyawan pindah ke badan usaha lain.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada jaman sekarang.

2.3 Komponen-Komponen Kompensasi

Menurut Rivai (2011:744) ada empat komponen-komponen kompensasi, yaitu:

- a. Gaji
Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.
- b. Upah
Upah merupakan imbalan finansial langsung, yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.
- c. Insentif
Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (pay for performance plan).
- d. Kompensasi Tidak langsung (Fringe Benefit)
Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas seperti: Asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain lain.

2.4 Fungsi Pemberian Kompensasi

Hasibuan (2009:120) mengemukakan bahwa program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuan serta memperhatikan konsistensi interna dan eksternal.

2.5 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (Balas jasa) menurut Hasibuan (2009:121) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

1. Ikatan Kerja Sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati
2. Kepuasan Kerja
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dan jabatannya.
3. Pengadaan Efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas Karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.
6. Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh Serikat Buruh
Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh Pemerintah
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuan yang berlaku (Seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan yang dapat memenuhi kebutuhannya, sehingga dapat diperoleh karyawan yang handal dan berkualitas serta dapat mempertahankan karyawan yang ada saat ini.

2.6 Sistem dan Kebijaksanaan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2009:123), ada tiga sistem dalam kebijaksanaan kompensasi yaitu:

1. Sistem Kompensasi

Sistem Pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

a. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (Gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu ataubulan. Administrasi pengupah sistem waktu relatif mudah serta diterapkan pada karyawan mapun pekerja harian.

Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tempat kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap sebesar perjanjian.

b. Sistem Hasil (*Out put*)

Dalam sistem hasil (*out put*), besarnya kompensasi yang harus dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan berdasarkan lamanya waktu mengerjakannya. Sistem ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan (Sistem waktu), dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik.

Kelemahan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan, Pada sistem hasil yang perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan kecendruangan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manajer juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksa dirinya untuk bekerja di luar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya.

Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu belaskannya kecil, sehingga kurang manusiawi.

Jadi, sebaiknya ditetapkan standar upah minimal supaya unsur kemanusiaan mendapat perhatian sebaik-baiknya dan diikuti dengan pengupahan insentif. Kebijakan pengupahan semacam ini akan memberikan kesempatan untuk maju bagi yang sungguh-sungguh dan mendapat balas jasa besar. Adapun karyawan yang kurang mampu berprestasi masih mendapat balas jasa minimal sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan sistem ini, perusahaan tetap mempunyai peran ekonomis dan sosial. Jadi memberikan kesempatan untuk maju bagi yang kuat dan memberikan perlindungan bagi yang lemah.

c. Sistem Borongan

Sistem borongan yaitu suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa di dasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat diperlukan untuk menyelesaikannya.

Jadi dalam sistem borongan pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

2. Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijakan ini, diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/upah insentif) dan kompensasi tidak langsung (Kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

Jadi susunan kompensasi hendaknya disusun dengan unsur-unsur yang terdiri dari kompensasi langsung (Gaji, upah, dan upah insentif). Kompensasi tidak langsung (Kesejahteraan) berbentuk uang dan barang (natura) supaya dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan serta mendorong terwujudnya sasaran perusahaan.

3. Waktu Pembayaran Kompensasi

Kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafititas perusahaan. Semakin besar ketenangan, dan konsentrasi kerja akan lebih

baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turnover* karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahwa balas jasa akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, di mana kebutuhan itu tidak dapat ditunda. Kebijakan waktu pembayaran kompensasi hendaknya berpedoman dari pada *menunda* lebih baik *mempercepat* dan menetapkan waktu yang paling tepat.

Jadi pada waktu pembayaran kompensasi yang tepat akan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan bersangkutan. Jadi, kebijakan kompensasi harus diprogram dengan baik dan diinformasikan secara jelas kepada karyawan supaya bermanfaat kepada semua pihak.

2.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Hasibuan (2009:127) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut:

- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga kerja
Jika pencari kerja (Penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (Permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
- b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan
Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- c. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan
Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- d. Produktivitas Kerja karyawan
Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya semakin buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
- e. Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres
Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balasan jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

- f. *Biaya Hidup/Cost of living*
Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.
- g. *Posisi jabatan Karyawan*
Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.
- h. *Pendidikan dan Pengalaman Kerja*
Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balasa jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/Kompensasinya kecil.
- i. *Kondisi Perekonomian Nasional*
Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran (*disqueshed unemployment*).
- j. *Jenis dan ifat Perkerjaan*
Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat perkerjaanya mudah dan risiko (Finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.