

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Flippo dalam Handoko, (2010:3) “Manajemen Personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Berbeda halnya menurut Menurut Hasibuan (2012:10) 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.

Sedangkan Handoko (2001:4), mengemukakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses penarikan, penyeleksian, pengembangan, serta pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia yang ada secara efektif dan efisien, sehingga mereka dapat menghasilkan produktivitas yang baik demi tercapainya tujuan perusahaan.

2.2 Pengertian dan Cara Mengukur Kepuasan Kinerja

Mathis dan Jackson (2009:243), “memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah ”keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

“Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tidak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut” (Rivai, 2009:856). Selanjutnya Rivai mengemukakan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang

bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kepuasaan kinerja pegawai merupakan sebuah tolak ukur dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, yang nantinya akan memotivasi kinerja dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Wibowo (2007:422) “pekerja memerlukan interaksi dengan *co-worker* dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, mencapai standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal dan semacamnya. Hal ini berarti bahwa penilaian pekerja tentang puas dan tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah cirri-ciri elemen pekerjaan yang kompleks”.

Terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja (Robbins, 2003: 73), yaitu sebagai berikut:

1. *Single global rating*, yaitu tidak lain dengan minta individu merespons atas satu pertanyaan, seperti dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas Anda dengan pekerjaan Anda? Responden menjawab antara “*Highly Satisfied*” dan “*Highly Dissatisfied*”.
2. *Summation score* lebih canggih. Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah: sifat pekerjaan, supervise, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan *co-worker*. Faktor ini di peringkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job stasisfaction score* secara menyeluruh.

2.3 Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Sagala (2009:856), pengertian kepuasan kerja adalah “Evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.

Pengertian yang menyatakan kepuasan kerja Menurut Sutrisno (2010:74), “suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”.

Menurut Mangkunegara (2009:117), “Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, pengertian kepuasan kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan berdasarkan perasaan senang dan puas dalam menjalankan hal yang dialami seseorang dalam melakukan pekerjaannya, yang akan diberikan berupa imbalan atas kerja yang dilakukan.

2.3.1 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja Menurut Rivai (2009:860), menyatakan faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

1. Isi pekerjaan
Penampilan tugas yang diberikan serta sebagai kontrol terhadap pekerjaan tersebut.
2. Supervisi
Pengawasan yang berkala dan selalu dilakukan oleh atasan agar pekerjaan yang diberikan terlaksana dengan baik.
3. Organisasi dan manajemen
Kepuasan kerja akan tercipta jika adanya organisasi dan manajemen yang berjalan dengan baik.
4. Kesempatan untuk maju
Dengan adanya kesempatan untuk maju maka karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan sehingga timbulnya kepuasan kerja.
5. Gaji atau insentif
Merupakan evaluasi karyawan terhadap pemenuhan kebutuhan hidup karyawan serta kesesuaian antara jumlah gaji dengan pekerjaan yang dilakukan.
6. Rekan kerja
Adanya rekan kerja yang baik agar pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana akan menciptakan kepuasan kerja.
7. Kondisi pekerjaan
Kepuasan kerja bisa diperoleh seorang karyawan dengan dukungan kondisi lingkungan pekerjaan yang baik.

Menurut Usman (2009:497) indikator kepuasan kerja dilatar belakangi oleh beberapa faktor yaitu imbalan jasa, rasa aman, pengaruh antar pribadi, kondisi lingkungan kerja, kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri

2.4 Pengertian Pegawai

Menurut Widjaja (2006:113), “pegawai merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)”.

Menurut Musanef (2006:113) “Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta”.

Menurut Robbins (2006:10) pegawai adalah “orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang di tetapkan oleh pemberi kerja”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa Pegawai adalah tenaga kerja manusia yang ingin melakukan pekerjaan agar mendapatkan berupa imbalan yang telah di tentukan oleh pemberi pekerjaan atas kehendaknya sendiri tanpa paksaan.

2.5 Pengertian Kompensasi

Menurut Mathis dan Jackson (2009:419), mendefinisikan “Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya”. Jadi kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikannya kepada perusahaan.

Simamora (2006:442), menjelaskan komponen-komponen dan keseluruhan program kompensasi dapat dibagi dalam bentuk-bentuk : Kompensasi finansial yaitu kompensasi langsung (direct compensation) dan kompensasi tidak langsung (indirect financial compensation). Kompensasi langsung terdiri dari bayaran (pay) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.

Menurut Hasibuan dalam Kadarisman (2012:122), mengungkapkan bahwa upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Sama halnya dengan Kadarisman (2012:123), yang mengungkapkan bahwa upah adalah sejenis balas jasa yang diberikan perusahaan/ organisasi kepada para pekerja harian (pekerja tidak tetap) yang yang besarnya telah disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak. Sedangkan menurut Rivai (2011:758)

mengungkapkan upah adalah balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa upah adalah bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi yang dalam pembayarannya disesuaikan dengan perjanjian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.6.1 Pengertian Kompensasi Finansial

Menurut Bangun (2012:255) “Kompensasi Finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya.” Adapun yang termasuk kedalam Kompensasi Finansial adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji menurut Hasibuan (2012:118) adalah “balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.”

2. Upah

Menurut Mathis dan Jakson (2012:119) gaji harian adalah sarana yang paling umum untuk pembayaran gaji yang berdasarkan waktu, karyawan yang diberikan bayaran secara harian disebut menerima upah. Singkatnya upah adalah bayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah waktu kerja.

3. Insentif

Insentif dikenal juga sebagai gaji variabel. Menurut Mathis dan Jackson (2012:165) “Gaji Variabel adalah kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individu, kelompok ataupun kinerja organisasi.”

4. Bonus

Menurut Mathis dan Jackson (2012:173) “Bonus adalah pembayaran secara satu kali yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok karyawan.”

5. Tunjangan

Menurut Moeheriono (2012:252) “Tunjangan adalah unsur-unsur balas jasa yang diberikan dalam nilai rupiah secara langsung kepada karyawan individual dan dapat diketahui secara langsung.”

2.6.2 Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi bukan hanya menjadi kewajiban perusahaan kepada karyawannya tetapi, pemberian kompensasi juga memiliki beberapa tujuan tersendiri bagi perusahaan. Sunarto dan Noor menuturkan bahwa ada 5 tujuan pemberian kompensasi antara lain:

1. Memikat Karyawan

Kadangkala ada beberapa pelamar yang memperoleh tawaran pekerjaan lebih dari satu tawaran kerja, tentu saja akan membandingkan tawaran moneter. Pelamar lebih suka menaruh bobot lebih untuk gaji yang ditawarkan perusahaan dibandingkan dengan tawaran kompensasi lainnya seperti tunjangan, insentif, dan imbalan intrinsik.

2. Menahan karyawan-karyawan yang Kompeten

Banyak faktor karyawan meninggalkan perusahaan, kebanyakan dari mereka adalah karena kompensasi perusahaan yang tidak memadai. Sehingga, dalam upaya untuk mengurangi penyebab dari seringnya perputawanan karyawan yang kompeten, manajer personalia haruslah dapat memasitikan terdapat kewajaran pemberian kompensasi dalam organisasi atau perusahaan.

3. Motivasi

Organisasi menggunakan kompensasi untuk memotivasi karyawannya. Sebagai contoh, organisasi memberikan gaji regular kepada karyawan yang datang setiap hari, dan merampungkan aktivitas yang diisyaratkan. Dalam usaha mendorong individu agar bekerja lembur dengan memberikan mereka kompensasi untuk upaya tambahan tersebut.

4. Motivasi dan Kinerja

Penghargaan karyawan yang diberikan dalam bentuk imbalan dan kompensasi yang diterima berdasarkan tingkat kinerja yang dicapai. Penghargaan ini akan menentukan tingkat dan tujuan kinerja di masa depan. Sehingga, kerja keras dan kinerja yang unggul akan selaras dengan imbalan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi, tentunya hal ini akan diharapkan dapat terus berlanjut hingga di masa depan.

5. Kompensasi dari Perspektif Sumberdaya Manusia

Perspektif sumberdaya manusia setiap organisasi ialah organisasi yang mampu memikat karyawan yang potensial, selalu dapat

menjaga kontinuitas operasinya dengan memiliki angkatan kerja yang stabil, dan selalu memperbarui dirinya dengan ide-ide yang kontribusinya berasal dari seluruh karyawan yang ada.

2.6 Penggolongan Upah

Menurut Rivai (2011:759) upah digolongkan ke dalam 3 jenis, yaitu:

- a. Upah Sistem Waktu
Dalam sistem waktu, besarnya upah ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Besarnya upah sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.
- b. Upah Sistem Hasil (*Output*)
Dalam sistem hasil, besarnya upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Besarnya upah yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya.
- c. Upah Sistem Borongan
Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2.7 Kinerja

Alasan perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan salah satunya adalah untuk memotivasi karyawan sehingga meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Menurut Moeheriono (2012;95) Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata *Job Performance* yang disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja yang sudah dicapai oleh seorang karyawan di perusahaan (Moeheriono, 2012;96).

Menurut Mangkunegara (2015,p 28 as cited in Edrick Leonardo, dkk.) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasna sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari dua definisi yang ada maka penulis menarik kesimpulan adalah kinerja merupakan proses kerja dan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Apabila proses kerja tidak dilakukan dengan baik maka hasil

pekerjaan yang didapat menjadi kurang memuaskan, sehingga kinerja karyawan dinilai kurang baik juga, begitupun sebaliknya.