

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2008:10) mengatakan bahwa 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.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Hasibuan (2008:118) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

2.2.2 Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Alimuddin (2012:21) mengatakan bahwa pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

1. Kompensasi yang berbentuk finansial

Kompensasi finansial menurut Dessler dalam Alimuddin (2012:22) mengatakan pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, yaitu gaji, upah komisi-komisi dan bonus. Dan yang kedua adalah kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung seperti tunjangan kesehatan tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, tunjangan perumahan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi yang berbentuk non finansial

Kompensasi yang berbentuk non finansial menurut Mondy dalam Alimuddin (2012:22) mengatakan bahwa kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari

lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai simbol status, sedangkan untuk kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai dan lain-lainnya.

2.2.3 Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi

Hasibuan (2008:121-122) mengatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antar lain adalah:

- a. Ikatan Kerja Sama
Dengan pemberian kompensasi terjalin 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.
- b. Kepuasan Kerja
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatan.
- c. Pengadaan Efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahan.
- e. Stabilitas Karyawan
Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.
- f. Disiplin
Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

- g. Pengaruh Serikat Buruh
Adanya program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh Pemerintah
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.4 Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:122-123) adapun asas kompensasi sebagai berikut:

- a. Asas Adil
Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.
- b. Asas Layak dan Wajar
Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.2.5 Metode Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:123) mengatakan bahwa ada dua metode kompensasi yang sering digunakan sebagai berikut:

- a. Metode Tunggal
Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya.
- b. Metode Jamak
Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi, standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang di dalamnya masih sering terdapat diskriminasi.

2.2.6 Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:123-125) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sebagai berikut:

- a. Sistem Waktu
Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.
- b. Sistem Hasil
Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.
- c. Sistem Borongan
Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakan.

2.2.7 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:127) faktor yang mempengaruhi kompensasi sebagai berikut:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan.
- c. Serikat buruh/organisasi karyawan.
- d. Produktivitas kerja karyawan.
- e. Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya.
- f. Biaya hidup/*cost of living*
- g. Posisi jabatan karyawan
- h. Pendidikan dan pengalaman karyawan
- i. Kondisi perekonomian nasional
- j. Jenis dan sifat pekerjaan.

2.3 Motivasi Kerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Motivasi

Menurut Analisa (2011:13) mengatakan bahwa motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, keinginan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Selanjutnya menurut Manulang dalam Analisa (2011:13) mengatakan bahwa motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada karyawan. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya

perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya.

2.3.2 Teori Motivasi

Ada banyak teori yang membicarakan mengenai teori motivasi yang isi dari teori tersebut pada intinya adalah gambaran mengapa seseorang karyawan itu bekerja.

a. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Menurut Maslow dalam Wiludjeng (2007:155), kebutuhan-kebutuhan manusia muncul dalam hirarki yang berbeda yang terdiri dari lima kebutuhan. Lebih lanjut lagi dijelaskan oleh Maslow dalam Dito (2010:21-22) sebagai berikut: “

1. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
2. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
4. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
5. Aktualisasi diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.



Sumber: Robbins dalam Dito (2007:22)

Gambar 2.3.2.1 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

b. Teori Harapan atau *Vroom's Expectancy Theory*

Menurut teori harapan yang dikembangkan oleh Vroom dalam Muryanto (2011:42), mengasumsikan bahwa tingkat motivasi untuk mengerjakan suatu tugas tergantung pada keyakinan seseorang tentang struktur *reward* (imbalan) untuk tugas tersebut. Selanjutnya pendapat Vroom dalam Wiludjeng (2007:159), *theori expectancy* mengatakan bahwa sebelum seseorang mengeluarkan upaya (*effort*) yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas/pekerjaan, kita akan mempertimbangkan tiga hal, yaitu: *effort-performance expectancy* (penilaian kita tentang probabilitas bahwa usaha kita akan menghasilkan untuk kerja atau *performance* yang diharapkan), *performance-outcome expectancy* (penilaian kita tentang profitabilitas bahwa unjuk kerja kita akan memberikan hasil atau *outcome* tertentu), dan *valence* (penilaian kita tentang nilai dari hasil atau imbalan yang kita peroleh). Contoh *outcome* atau imbalan misalnya bonus, penghargaan, pengakuan akan prestasi dan lain-lain.

2.3.3 Dasar Motivasi

Dasar motivasi menurut Wiludjeng (2007:160-161) sebagai berikut:

1. Mengikut sertakan bawahan orang lain
Untuk mendapatkan hasil yang baik, jika bawahan atau orang lain diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam merumuskan keputusan-keputusan. Sehingga para bawah dapat mengemukakan ide, saran dan mereka akan merasa dirinya di manusiakan, sehingga ia akan bertanggungjawab atas tercapainya hasil yang maksimal.
2. Komunikasi
Dalam proses mencapai hasil diantara para anggota dalam organisasi akan lebih baik mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan masalah tersebut. Tanpa adanya informasi para bawahan atau anggota organisasi tidak dapat bekerja secara maksimal.
3. Pengakuan
Untuk meningkatkan hasil yang maksimal, manajer perlu memberikan pengakuan atau penghargaan atas sumbangan yang telah diberikan. Pengakuan ini bisa berupa materi maupun non materi.

4. Wewenang yang didelegasikan
Untuk dapat menghasilkan baik, maka perlu adanya delegasi wewenang yang cukup. Tanpa adanya pemberian wewenang para bawahan akan sulit untuk melakukan apa yang akan dikerjakan. Disamping itu dengan diberikannya wewenang tentunya harus disertai dengan tanggung jawab atau dengan kata lain terdapat adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab.
5. Perhatian timbal balik
Para bawahan akan termotivasi untuk mencapai hasil yang baik, bila manajer menaruh perhatian terhadap hasil-hasil yang telah dicapai oleh bawahan. Atau manajer mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan mereka. Dengan demikian semakin banyak manajer membantu bawahan dalam mencapai tujuan, maka semakin besar sumbangan bawahan atas tercapainya tujuan organisasi.

2.3.4 Alat Motivasi

Menurut Wiludjeng (2007:161-162) motivasi yang diberikan kepada bawahan dapat berupa:

- a. Material adalah merupakan motivasi yang bersifat material sebagai imbalan prestasi yang diberikan, dan hal ini dapat diberikan berupa upah, gaji, barang-barang dan lainnya.
- b. Non Material merupakan motivasi yang tidak berbentuk materi. Yang termasuk non material ialah promosi, diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pujian, sertifikat, piagam dan lainnya.

2.3.5 Jenis-Jenis Motivasi

Hasibuan (2014:222) ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Motivasi positif (*insentif positif*) manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasinya rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.3.6 Faktor Motivasi Kerja

Gomes (2003:180-181) mengatakan bahwa motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*) pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).