

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Menurut Hasibuan (2004:10) 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.

Fungsi-fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Tujuannya adalah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari persentasi tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.

Menurut Samsudin (2009:22), manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa fokus kajian MSDM adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Karyawan adalah perencana, pelaku, dan selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan.

#### **2.2 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas pengusaha, karyawan dan pemimpin.

## 1. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

## 2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian. Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan atas karyawan operasional dan karyawan manajerial (pimpinan).

### a. Karyawan Operasional

Karyawan operasional adalah setiap orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.

### b. Karyawan manajerial

Karyawan manajerial adalah setiap orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah. Mereka mencapai tujuannya melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Karyawan manajerial ini dibedakan atas manajer lini dan manajer staf.

#### a. Manajer lini

Manajer lini adalah seseorang pemimpin yang mempunyai wewenang lini, berhak dan bertanggung jawab langsung merealisasi tujuan perusahaan.

b. Manajer staf

Manajer staf adalah pemimpin yang mempunyai wewenang staf yang hanya berhak memberikan saran dan pelayanan untuk memperlancar penyelesaian tugas-tugas manajer lini.

3. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seseorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional dalam bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur.

### **2.3 Pengertian Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)**

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job* (sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kerja karyawan yang dikemukakan Menurut Hasibuan (2005:105) memberikan pengertian Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Selanjutnya definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2000:67) bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 2.4 Insentif

### 2.4.1 Pengertian Insentif

Menurut Hasibuan (2001:117), mengemukakan bahwa “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”.

Menurut Mangkunegara (2002:89), “Insentif adalah bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan jua merupakan rasa pengakuan dari organisasi terhadap kinerja karyawan dan konstribusi terhadap organisasi perusahaan”.

Sedangkan menurut Pangabea (2002:77), mengemukakan bahwa “Insentif merupakan imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan, dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi. Mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan sesuai dengan hasil kerjanya”.

### 2.4.2 Jenis-jenis Insentif

Jenis-jenis insentif pada suatu perusahaan /organisasi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan perusahaan tersebut dapat dijadikan konstribusi yang baik untuk menambah gairah kerja bagi karyawan yang bersangkutan.

Menurut Siagian (2002:268), jenis-jenis insentif tersebut yaitu:

1. *Piece work*  
*Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil kerja pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
2. Bonus  
Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
3. Komisi  
Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas-tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

4. Insentif bagi eksekutif  
bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor, atau biaya pendidikan anak.
5. Kurva “Kematangan”  
Adalah insentif yang diberikan kepada karyawan yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji yang tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi.
6. Rencana insentif kelompok  
Rencana insentif kelompok adalah kenyataan dalam bahwa banyak organisasi kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa insentif terdiri dari 2 jenis yaitu:

1. Insentif Material

Yaitu insentif yang dapat dikategorikan kedalam bentuk:

- a. Bonus
- b. Komisi
- c. Pembagian laba
- d. Kompensasi yang diberikan
- e. Bantuan hari tua

2. Insentif non material

Yaitu insentif yang dikategorikan kedalam bentuk:

- a. Promosi
- b. Kemampuan kerja
- c. Pujian lisan
- d. Perhatian
- e. Jaminan sosial

### 2.4.3 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu:

1. Bagi perusahaan
  - a. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitas terhadap perusahaan tinggi
  - b. Mempertahankan dan meningkatkan moralitas kerja karyawan yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi
  - c. Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.
2. Bagi pegawai
  - a. Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok
  - b. Meningkatnya semangat kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut diharapkan pegawai dapat bekerja dengan baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga *output* yang dihasilkan dapat meningkat dibandingkan *input* dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

## 2.5 Motivasi Kerja

### 2.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009:76), motivasi merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal, pengertian proses pemberian dorongan tersebut adalah serangkaian aktivitas yang harus dilalui atau

dilakukan untuk menumbuhkan dorongan kepada karyawan untuk bekerja sejalan dengan tujuan organisasi.

Aplikasi teori kebutuhan Maslow dalam organisasi publik perlu didukung oleh sebuah perencanaan yang matang. Bentuk terapan teori Maslow dalam organisasi publik, seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 2.1  
Bentuk Penerapan Teori Maslow dalam Organisasi Publik

No.	Tingkatan Kebutuhan	Bentuk Umum	Bentuk Terapan
1.	Fisiologis	Makan, minum, pakaian, tempat tinggal.	Minum, snack, makan siang, kantin yang representative, seragam yang baik, gaji yang adil dan standar, uang beras, ruang kantor yang sehat, ruang istirahat, MCK yang sehat.
2.	Keamanan	Jaminan keamanan fisik dan non fisik, perlindungan, stabilitas.	Kondisi kerja aman, alat/teknologi yang aman, asuransi, jaminan karir/jabatan.
3.	Sosial	Perasaan memiliki kelompok berteman, rasa kekeluargaan, persahabatan.	Kelompok hobi, pertemuan arisan, forum silaturahmi, acara-acara informal.
4.	Harga Diri	Status, kehormatan, penghargaan, pengakuan, reputasi, prestasi.	Kekuasaan, jabatan, promosi, hadiah, penghargaan materil dan non materil, tanda jasa.
5.	Aktualisasi Diri	Penggunaan potensi diri, pengembangan diri.	Tugas yang menantang, tingkat depresi yang tinggi dalam pengambilan keputusan, peluang berkreasi dan inovasi, program-program pengembangan pegawai.

Sumber: MARIHOT (2006:165)

Istilah motif sama dengan kata-kata motif, dorongan, alasan dan *driving force*. Motif tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga didalam diri manusia, yang menyebabkan manusia bertindak. The Liang Gie berpendapat bahwa motif atau dorongan batin adalah suatu dorongan yang menjadi pangsakal seseorang melakukan sesuatu atau pekerjaan. Menurut arti kata, motivasi berarti pemberian motif, penimbunan motif atau hal yang menimbulkan dorongan. Sedangkan pengertian dari motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.

Pentingnya motivasi menurut Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2005:141-146), karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Untuk memotivasi pegawai, seorang pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan pegawai.

Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang didasari bentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani.

### **2.5.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Motivasi kerja memiliki tujuannya yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
3. Mempertahankan kestabilan pegawai
4. Mengefektifkan pengadaan pegawai
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai
7. Meningkatkan kesejahteraan pegawai
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.



Motivasi juga dapat dikatakan sebagai energy untuk meningkatkan dorongan dalam diri. Motivasi bukanlah kegiatan yang sekaligus tetapi kegiatan siklus dan yang terpenting adalah menghindari faktor-faktor yang dapat membuat pegawai menjadi termotivasi. Menurut Mario Teguh yang dikutip dalam buku seni membangkitkan inovasi dan kreatifitas perusahaan oleh Suryadi (2005:29), hal-hal yang menyebabkan terjadinya motivasi diperusahaan atau lembaga yaitu sebagai berikut:

1. Kurangnya pujian atau penghargaan kepada pegawai
2. Kritik yang tidak objektif, dimarahi dimuka umum, penghinaan
3. Atasan yang malas, tidak pandai, tetapi berpangkat tinggi
4. Reward yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pegawai
5. Target yang terlalu mudah dicapai
6. Atasan yang mengharuskan hasil, tanpa menyediakan sarana
7. Tidak adanya kejelasan mengenai hasil yang harus dicapai
8. Tanggung jawab dan wewenang
9. Perubahan yang terlalu sering
10. Atasan yang royal untuk dirinya, tetapi kikir terhadap bawahannya
11. Yang mudah naik pangkat hanya anggota keluarga, suku, ras, agama tertentu
12. Persaingan yang terlalu berat
13. Suasana tempat kerja yang tidak nyaman, tidak aman dan penuh dengan kemunafikan
14. Visi dan misi perusahaan/lembaga hanya untuk kesejahteraan orang-orang tertentu
15. Tidak dilibatkan dalam penetapan keputusan yang mengenai tugas dan dirinya.

Sebagai pimpinan tentunya hal-hal penyebab demotivasi diatas harus dihindari dan pimpinan selalu memberikan motivasi kepada bawahannya.