

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkuprawira dalam kutipan Abd. Rasyid Masri manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan SDM dimana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai yaitu tujuan untuk organisasi dan untuk pekerja.¹ Dua kepentingan tersebut tidak dapat dipisahkan dalam kesatuan dan kebersamaan yang utuh. Jika kepentingan yang satu tercapai sedang lain tidak, pendekatan sumber daya manusia ini gagal.

Manajemen sumber daya manusia (human resource management) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.² Manajemen sumber daya manusia

¹ Abd.Rasyid Masri, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Analisis Hasil Penelitian Sosial*, (Makassar: Alauddin University Press, 2013), 2.

² Burhauddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* Cet. 1, (Jakarta: Rajawali Press, 2015), 27.

melibatkan semua praktik manajemen yang dapat mempengaruhi secara langsung terhadap organisasi. Manajemen sumber manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dan organisasi. Menurut Edy Sutrisno manajemen sumber daya manusia adalah bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.³

Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia pada prinsipnya adalah proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pekerja untuk mencapai tujuan organisasi yang dimulai dari berbagai kegiatan perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran dan tujuan semaksimal mungkin.

³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 5.

2. Tujuan dan Fungsi Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mememanajementi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tetapi tujuan utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif.⁴

Menurut Schuler et, al. setidaknya MSDM memiliki tiga tujuan utama, yaitu:⁵

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- c. Menyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Sumber daya manusia sangat dominan fungsinya dalam setiap kegiatan perusahaan, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Dalam

⁴ Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Makassar: Alauddin University Press, 2014), 14.

⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 8.

pelaksanaan manajemen, diarahkan pada pemaksimalan dan pemanfaatan pekerja dalam merealisasikan pencapaian tujuan dengan memperhatikan keinginan dan kesejahteraan karyawan.

Hasibuan menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:⁶

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

⁶ Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 21.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2) Pengembangan

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

3) Kompensasi

kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian

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

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar

karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:⁷

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requitment*, dan *job evaluation*.

⁷ Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14.

- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

4. Pengertian Motivasi

Dalam dunia reformasi saat ini semakin mendorong seseorang untuk dapat mengaktualisasikan diri mereka agar

dapat mencapai apa yang di inginkan.dan menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama,bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi bisa datang dari dalam diri sendiri ataupun dari orang lain. Dengan adanya motivasi maka seseorang dapat mengerjakan sesuatu dengan antusias.

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. motivasi (motivation) dalam manajemen hanya di tujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahannya khususnya.motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif.berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah di tentukan.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena motivasi seringkali artikan pula sebagai faktor

pendorong perilaku seseorang ‘’ dari defenisi diatas dapat diketahui bahwa motivasi berfungsi sebagai pergerakan atau pendorong para karyawan agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka dapat bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal, kemampuan dan kecakapan karyawan sangat berguna bagi perusahaan jika mereka mau berkerja dengan baik.⁸

Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang di tunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dalam waktu lain pula.

Menurut Wilson Bangun Motivasi telah lama menjadi manajemen, menimbulkan permasalahan yang penting untuk

⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*, (Jakarta: Kecana Prenada Media Grop, 2012), 110.

di pecahkan manajemen telah banyak menggunakan metode untuk memperbaiki motivasi.⁹

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

5. Faktro-faktor Motivasi

Menurut Maslow dalam Hasibuan faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:¹⁰

a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makanan, minuman, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat kerja.

⁹ Wilson Bangun, *Manajer Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012), 312.

¹⁰ Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), 154.

b. Kebutuhan akan rasa aman

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa ditempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan dan kebutuhan akan keamanan harta ditempat pekerjaan pada waktu bekerja.

c. Kebutuhan sosial atau afiliasi

Kebutuhan sosial, teman afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pegaulan kelompok bekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri seorang diri ditempat terpencil, ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

d. Kebutuhan mencerminkan harga diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu

juga diperhatikan oleh pemimpin bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi perlu prestisenya. Prestise dan status itu.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan ketrampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan penelitian.

Faktor diatas akan menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja. Apabila kondisi dan syarat kerja seperti upah, lingkungan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja serta jaminan hari tua yang diperlukan oleh karyawan dapat disediakan oleh perusahaan, maka motivasi kerja para karyawan akan meningkat.

Untuk mendapatkan motivasi kerja dibutuhkan suatu motivator. Hal ini merupakan hasil pemikiran dan kebijaksanaan yang tertuang dalam perencanaan dan program terpadu yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan di atas, maka seluruh pelaku produksi, seperti pemerintah, pimpinan perusahaan dan karyawan harus saling bekerjasama.

6. Indikator Motivasi

Menurut Sondang P, mengemukakan bahwa: “Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Menurut definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa Indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- a. Daya pendorong adalah semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum.

- b. Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi (ada pengaruh) dari luar diri.
- c. Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.
- d. Membentuk keahlian, dalam kamus Bahasa Indonesia, keahlian: kemahiran disuatu ilmu (kepandaian, pekerjaan). Membentuk keahlian adalah proses penciptaan perubahan kemahiran seseorang dalam suatu ilmu tertentu.
- e. Membentuk keterampilan adalah kemampuan melakukan pola – pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu.
- f. Tanggung Jawab, Kewajiban: (Sesuatu) yang diwajibkan; sesuatu yang harus dilaksanakan; keharusan. Dapat diartikan: kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.
- g. Tujuan, Arah; Haluan (Jurusan); yang dituju; maksud; tuntutan (yang dituntut) Tanggung Jawab.¹¹

¹¹ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, (Jakarta: Binapura Aksara, 2008), 138.

7. Pengertian Insentif

Insentif menurut Hasibuan adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.¹² Sedangkan insentif menurut Martoyo pengupahan insentif adalah yang dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi, untuk tetap berada dalam organisasi/perusahaan. Adapun pengupahan insentif dimaksudkan untuk member upah/gaji yang berbeda, tetapi bukan di dasarkan pada evaluasi jabatan, namun ditentukan karena perbedaan prestasi kerja.

Marihot Tua Efendi Hariandja mengatakan Insentif adalah sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan gain sbaring, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.¹³ Insentif adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan yang dapat dinilai dengan

¹² Hasibuan Malayu S.P, *Manajemen Sumbe Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001), 117.

¹³ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Grasindo, 2006), 265.

uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.¹⁴

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

8. Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Yani pemberian insentif memiliki tujuan-tujuan tertentu, yaitu:¹⁵

- a. Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi.
- b. Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan.

¹⁴ Burhauddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah Cet. 1*, (Jakarta: Rajawali Press, 2015), 253.

¹⁵ M. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2012), 268.

- c. Untuk menjamin bahwa karyawan akan menyerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
- d. Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya.
- e. Untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok

9. Jenis-Jenis Insentif

Secara garis besar insentif dapat digolongkan menjadi 3 bagian, yaitu:¹⁶

- a. Insentif material adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi dan kinerjanya, berbentuk uang atau barang.
- b. Insentif non material adalah perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuran prestasi dan kinerjanya, seperti piagam, piala, medali dan sebagainya yang nilainya terkira.
- c. Insentif sosial adalah perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan

¹⁶ Hasibuan Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 201.

kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

Menurut Yani Pada dasarnya pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun kelompok.¹⁷

- a. Insentif individu Insentif individu adalah insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual. Rencana atau program individual bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji.
- b. Insentif kelompok Insentif kelompok adalah program bagi hasil dimana anggota kelompok yang memenuhi syarat tertentu saling berbagi hasil yang diukur dari kinerja yang diharapkan. Program bagi hasil ini memfokuskan pada peningkatan kualitas, pengurangan biaya tenaga kerja dan hasil terukur lainnya. Pembayaran insentif individu seringkali sulit dilakukan karena untuk menghasilkan suatu produk, dibutuhkan kerjasama atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu insentif akan memberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja

¹⁷ M. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 270.

mereka melebihi standar yang telah ditetapkan. Kemudian para anggotanya dibayarkan dengan menggunakan tiga cara, yaitu. a. Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi potensi kerjanya. Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.

- c. Semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompoknya.

10. Indikator Insentif

Menurut Marwansyah dan Mukaram terdapat beberapa indikator insentif yang lazim dijumpai adalah sebagai berikut:¹⁸

- a. *Piece Work* (Upah per output)

Sistem insentif yang memberikan imbalan bagi pekerja atas tiap unit keluaran yang dihasilkan. Upah harian atau mingguan ditentukan dengan mengalikan jumlah unit yang dihasilkan dengan tarif per unit.

¹⁸ Marwansyah dan Mukaram, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Politeknik Bandung Press, 2000), 146.

b. *Production Bonuss* (Bonus Produksi)

Insentif yang dibagikan kepada pekerja melebihi sasaran output yang ditetapkan. Para pekerja biasanya menerima upah pokok, bila mereka dapat menghasilkan output diatas standar mereka memperoleh bonus, yang jumlahnya biasanya ditentukan tas dasar tarif per unit produktivitas diatasstandar. Bonus produktif juga dapat diberikan kepada para pekerja yang dapat menghemat waktu kerja.

c. *Commisions* (Komisi)

Insentif ini diberikan atas dasar jumlah unit yang terjual. Sistem ini biasanya diberlakukan untuk pekerjaan seperti wiraniaga, agen real estate.

d. *Maturity Curve* (Kurva Kematangan)

Bentuk insentif ini diberikan untuk mengakomodasi para pekerja yang memiliki unjuk gigi tinggi, dilihat dari aspek produktivitas atau pekerja yang telah berpengalaman.

e. *Merit Raises* (Upah Kontribusi)

Kenaikan gaji atau upah yang diberikan sesudah penilaian unjuk kerja. Kenaikan ini biasanya diputuskan oleh atasan

langsung pekerja, sering kali dengan bekerja sama dengan atasan yang lebih tinggi.

f. *Nomonetary Incentives* (Insentif non Materi)

Insentif seperti ini diberikan sebagai penghargaan atas unjuk kerja yang berkaitan dengan pekerjaan, saran yang diberikan kepada perusahaan atau kegiatan pengabdian kepada masyarakat misalnya banyak perusahaan yang memiliki program pemberian penghargaan seperti plakat, sertifikat, liburan, cuti dan insentif lain yang tidak berbentuk uang.

g. *Executives Incentives* (Insentif Eksekutif)

Bentuk-bentuk insentif bagi eksekutif antara lain bonus uang tunai, stock option (hak untuk membeli saham perusahaan dengan harga tertentu), performance objektives.

11. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu di bandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target/sasaran atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.

Menurut KBBI Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Sedangkan Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah).¹⁹

Sedangkan kinerja dalam buku manajemen sumber daya manusia yang dikarang oleh Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson dijelaskan juga bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan atau dilakukan oleh karyawan.²⁰ Menurut Mangkunegara mengemukakan bahwa hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.²¹ Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dan perilaku kerja yang

¹⁹ <https://kbbi.web.id/kinerja> di Unduh Pada 12/05/2019 Pukul 16:43 Wib.

²⁰ Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), 78.

²¹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 309.

dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi pada suatu periode tertentu.

12. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah:

- a. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill).
- b. Faktor motivasi, motivasi berbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi karyawan sangat penting untuk mencapai visi dan misi perusahaan.²²

Menurut Mathis dan Jackson faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu:²³

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang terima
- d. Keberadaan pekerja yang mereka lakukan, dan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi

²² Prabu mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan cet. 2*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 67-68

²³ Robert L, Malthis & Jhon H. Lackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Bisnis, Manajemen, Keuangan, Dan SDM*, (Jakarta: Salemba, 2002), 82.

Sedangkan menurut Gibson ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward).

13. Pengukuran Kinerja Karyawan

Untuk mengukur secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan suatu yang dapat dihitung sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk Kuantitas kerja.

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya. Kualitas kerja standar ini lebih menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. Ketetapan waktu Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.²⁴

Selain itu, Mangkunegara menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- a. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga

²⁴ Robert L, Malthis & Jhon H. Lackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Bisnis, Manajemen, Keuangan, Dan SDM*, 21.

efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- c. Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- d. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- e. Kerjasama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- f. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

14. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau performance indicators kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja

(performance measures), tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian.

Sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan kedepan) daripada retrospektif (melihat kebelakang). Hal ini menunjuk jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran yang sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja. Adapun indikator- indikatornya sebagai berikut:

a. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan

demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alata atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang meyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memnuhi syarat.²⁵

15. Insentif Menurut Islam

Salah satu cara mengoptimalkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian balas jasa (insentif) secara tidak sengaja diberikan kepada karyawan agar di dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat. Pemberian insentif didalam suatu perusahaan memegang peranan penting karena diyakini akan dapat mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dikarenakan semangat dan gairah kerja karyawan yang masih belum sepenuhnya baik, hal ini bisa disebabkan masih kurangnya motivasi kerja, status karyawan (bukan karyawan tetap) dan tidak adanya tambahan pendapatan

²⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 85.

bagi karyawan selain gaji. Bagi perusahaan, adanya pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin, rasa tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinan bagi karyawan, dengan adanya pemberian insentif mereka memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan.

Hal ini ini dijelaskan pula dalam Islam yang tertuang dalam al-Qur'an yaitu: Q.S Al-Jaatsiyah/45:22.

وَخَلَقَ اللَّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ وَلِيُجْزِيَ كُلَّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَهُمْ
لَا يُظْلَمُونَ

Terjemahnya:

“Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan agar dibalasi tiap-tiap diri terhadap apa yang dikerjakannya, dan mereka tidak akan dirugikan”.

Allah telah menciptakan langit dan bumi dengan penuh hikmah dan aturan, supaya bukti-bukti mengenai ketuhanan dan kemahakuasaan Allah menjadi tampak jelas. Selain itu, juga supaya setiap jiwa diberi balasan atas kebaikan dan kejahatan yang dilakukannya. Balasan mereka tidak akan dikurangi sedikitpun.

Q.S Al Ahqaaf/46:19

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُوفِّيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Terjemahnya:

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.

Dan bagi masing-masing mereka yang taat dan durhaka itu akan memperoleh derajat-derajat yakni peringkat-peringkat yang berbeda-beda disurga atau neraka sesuai apa yang telah mereka kerjakan agar menjadi jelas buat semua keadilan Allah dan agar Allah memenuhi bagi mereka balasan amal-amal mereka, sedang dalam saat yang sama mereka sedikitpun tidak dirugikan bahkan yang taat diberi ganjaran yang berlipat ganda. Dari kedua ayat di atas dapat disimpulkan bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan yang baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari pekerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya atau perusahaannya.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
M. Arif Riswansyah	Pengaruh Pelatihan dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pengelola Rumput Laut	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai F_{hitung} adalah sebesar 15,983 dengan keputusan $F_{hitung} > F_{table}$ (15,983 > 3,204) dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima. ²⁶ (Berpengaruh signifikan	Persamaan pada variabel Y	Perbedaan pada Variabel X

²⁶ M. Syarif Riswansyah, “Pengaruh Pelatihan dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pengelola Rumput Laut”, (Skripsi, Program Sarjana STIE “Prima Graha”, Serang, 2019), 82.

		terhadap variabel Y)		
Saeful Bahri	Pengaruh system kerja kontrak terhadap kinerja karyawan n (studi kasus PT. Indometal Industries Jawilan, Serang	Terdapat pengaruh system kontrak kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 15,7% dan sisanya 84,3% dijelaskan oleh variable lain diluar variable system kerja kontrak. ²⁷	Persamaan pada variabel Y	Perbedaan di Variabel X dan hanya menggunakan an Satu variabel

²⁷ Saeful Bahri, "Pengaruh system kerja kontrak terhadap kinerja karyawan studi kasus PT. Indometal Industries Jawilan, Serang Banten", (Skripsi Program Sarjana UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten, 2019), 79.

	Banten)			
Suharya nto	Pengaruh pemberia n insentif terhadap kinerja karyawan n pada unit kerja produksi di PT. Percetak an rambang Palemba ng	Dari hasil pengujian regresi linier sederhana menunjukkan bahwa pengaruh variabel insentif (X) terhadap kinerja karyawan (Y) yang ditunjukkan oleh nilai R Square yaitu sebesar 0,266. Angka ini menunjukkan bahwa simultan	Persamaan pada variabel X	Hanya menggunak an satu variabel X dan penelitian dilakukan di perusahaan yang berbeda

		<p>variabel insentif (X) yang digunakan dalam persamaan regresi ini memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan (Y) 26,6% sedangkan sisanya 73,4% dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan dan lainnya.²⁸</p>		
--	--	---	--	--

²⁸ Suharyanto, *Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada unit kerja produksi di PT. Percetakan rambang Palembang*, (Skripsi, Program Sarjana Universitas IBA, 2015), 88.

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang harus diuji kebenarannya melalui penelitian yang akan dilaksanakan; di rumuskan dalam kalimat pernyataan, bukan kalimat Tanya.²⁹

H_0 = Diduga Motivasi dan Insentif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.

H_1 = Diduga Motivasi dan Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.

²⁹ Pedoman penulisan karya ilmiah IAIN banten, 2016