

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Ardana et al., 2013). Menurut Hasibuan (2011) manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen adalah ilmu yang mengatur proses dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Perusahaan maupun organisasi membutuhkan adanya manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan.

b. Pengertian Sumber Daya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a) Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2016) Sumber Daya Manusia merupakan kekuatan daya fikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia.

Sumber daya manusia adalah sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi (Sutrisno, 2016) .

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kekuatan daya pikir dan fisik manusia yang perlu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk kesejahteraan hidup. Sumber daya manusia menjadi yang utama dan terpenting didalam perusahaan. Mesin yang canggih tidak akan berarti apa-apa tanpa adanya peran yang aktif dari SDM.

b) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Sedarmayanti, 2016).

Menurut Mangkunegara (2017) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang efektif dan efisien dalam memanfaatkan SDM guna mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan, kepuasan karyawan serta masyarakat. Untuk bisa mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien manajer SDM harus mampu menyediakan serta mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

c) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan

Dalam mewujudkan tujuan perusahaan perlu adanya perencanaan tenaga kerja yang efektif dan efisien. Perencanaan tersebut dilaksanakan dengan dibuatnya 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 (Hasibuan, 2011).

3. Pengarahan

Kegiatan pemimpin yang memberikan pengarahan kepada semua karyawan agar mau berkerja secara efektif dan efisien serta mengerjakan semua tugas dengan baik demi tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat.

4. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan seluruh karyawan agar mau menaati segala peraturan perusahaan dan mengerjakan tugasnya sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Proses seleksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.

6. Pengembangan

Proses untuk meningkatkan keterampilan karyawan melalui pelatihan maupun pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan masa kini dan masa depan.

7. Kompensasi

Balas jasa kepada karyawan baik langsung maupun tidak langsung, bisa berupa uang ataupun barang yang berpedoman pada aturan pemerintah.

8. Pengintegrasian

Kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan sehingga tercipta suatu kerja sama yang akan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dalam rangka memelihara kesehatan mental, fisik, dan loyalitas semua karyawan.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kesadaran dalam mentaati aturan-aturan perusahaan serta norma-norma yang ada di masyarakat. Salah satu fungsi MSDM yang paling penting adalah kedisiplinan.

11. Pemberhentian

Pemberhentian ini bisa disebabkan karena keinginan perusahaan, keinginan karyawan, maupun berakhirnya masa kontra kerja. Pemberhentian telah diatur oleh UU No.12 Tahun 1964.

Kesebelas fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut mempunyai tujuan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. dengan begitu, dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.2 Pengertian Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Menurut Mocheriono (2014) dalam (Harahap & Tirtayasa, 2020) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Supriadi (2013) dalam (Sukidi & Wajdi, 2017) mengartikan kinerja sebagai kemampuan seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kesimpulan dari beberapa pernyataan diatas, kinerja adalah tingkat pencapaian seorang pegawai secara kualitas dan kuantitas didalam

menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam mencapai visi dan misi organisasi/perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2016) dalam (Harianto et al., 2018) yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian, yaitu kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan.
2. Pengetahuan yaitu pengetahuan seorang karyawan mengenai pekerjaannya. Dengan adanya pengetahuan, seorang karyawan akan lebih mudah dalam melakukan pekerjaannya.
3. Rancangan kerja. Dengan adanya rancangan kerja karyawan lebih di mudahkan dalam melakukan pekerjaan yang di bebaskan kepadanya.
4. Kepribadian. Kepribadian atau karakter seseorang akan turut mempengaruhi hasil dari pekerjaannya.
5. Motivasi kerja yaitu dorongan yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan yaitu perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, serta memerintah bawahannya untuk melakukan suatu tugas atau tanggung jawab di dalam pekerjaan.
7. Gaya kepemimpinan, yaitu sikap seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya.
8. Budaya organisasi, yaitu kebiasaan atau norma-norma yang dimiliki suatu organisasi.

9. Kepuasan kerja, yaitu perasaan senang atau perasaan suka dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya, seperti perasaan senang saat menerima upah yang diberikan.
10. Lingkungan kerja, yaitu suasana atau situasi yang ada di sekitar lokasi tempat kerja.
11. Loyalitas, yaitu kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
12. Komitmen, yaitu kepatuhan karyawan dalam menjalani kebijakan dan aturan perusahaan.
13. Disiplin kerja, yaitu usaha karyawan dalam melakukan pekerjaannya secara sungguh-sungguh.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator Kinerja menurut Sutrisno (2016) sebagai berikut :

1. Hasil Kerja, yaitu hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik hasil tersebut berwujud maupun tidak berwujud, yang merupakan bagian dari kewajiban.
2. Pengetahuan pekerjaan, yaitu pengetahuan karyawan mengenai hal-hal yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.
3. Inisiatif, yaitu kesadaran diri atas hal-hal yang perlu dikerjakan.
4. Sikap, yaitu sikap positif serta semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Kecakapan mental, yaitu kemampuan dan kecepatan karyawan dalam memahami instruksi yang diberikan dan menyesuaikan diri dengan cara kerja serta situasi yang ada.

2.1.3 Pengertian Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Sedarmayanti (2016) menyatakan motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud. Menurut Sutrisno (2017) dalam (Harahap & Tirtayasa, 2020) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Adisasmita & Rahardjo (2011) menyatakan dalam (Sukidi & Wajdi, 2017) bahwa motivasi mengandung pengertian suatu proses menstimulasi manusia untuk melakukan kegiatan dalam upaya mencapai sasaran atau sasaran-sasaran yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Kesimpulan dari beberapa pengertian diatas motivasi adalah suatu faktor pendorong dalam diri untuk bersedia melakukan sesuatu dengan penuh komitmen dalam upaya mencapai tujuan yang dimaksud.

b. Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Motivasi dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dibedakan menjadi faktor intern dan faktor ekstern :

1. Faktor Intern

Merupakan faktor yang berpengaruh dalam memberikan motivasi pada seseorang, diantaranya :

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup/bertahan hidup merupakan kebutuhan setiap manusia. Dengan berbagai cara, baik maupun buruk manusia akan berusaha mempertahankan kehidupannya. Contohnya, dalam bertahan hidup manusia memerlukan makanan, dan untuk mendapatkan makanan manusia bisa mengerjakan apa saja agar kebutuhan tersebut bisa terpenuhi. Kebutuhan untuk dapat hidup diantaranya, kebutuhan mendapatkan kompensasi yang cukup, pekerjaan tetap meskipun hasilnya tidak terlalu mencukupi, kondisi pekerjaan yang nyaman dan aman..

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk bisa memiliki suatu benda dapat mendorong seseorang untuk mau giat bekerja. Hal tersebut dialami banyak orang dalam kehidupan sehari-hari. Contohnya, ketika seseorang ingin memiliki sebuah kendaraan maka hal tersebut akan mendorongnya untuk mau melakukan pekerjaan.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Salah satu alasan seseorang mau bekerja adalah untuk mendapatkan pengakuan dari masyarakat dan dihormati. Dalam memperoleh status sosial yang lebih tinggi, tentunya seseorang harus bekerja keras. Karena hal tersebut tidak mungkin didapatkan apabila yang bersangkutan seorang yang pemalas.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan meliputi hal-hal seperti, adanya penghargaan terhadap prestasi, memiliki hubungan yang harmonis serta kompak, pimpinan yang bijaksana dan perusahaan tempat kita bekerja dihargai dan diakui masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa mampu mendorong seseorang untuk mau bekerja keras. Contohnya, seperti karyawan biasa yang ingin naik pangkat untuk meningkatkan status sosial nya, dia akan bekerja dengan keras, menunjukkan kinerja yang lebih baik dari karyawan lain.

2. Faktor Ekstern

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang mampu mempengaruhi pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat kerja, kebersihan, pencahayaan, alat bantu kerja, ketenangan serta hubungan dengan rekan kerja. Kondisi lingkungan kerja yang baik, akan membuat karyawan merasa nyaman dan senang dalam melakukan pekerjaannya. Perasaan tersebut akan menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang didapat karyawan dari pekerjaannya merupakan penghasilan untuk menghidupi diri sendiri maupun keluarganya. Kompensasi menjadi alat motivasi yang ampuh

untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena itu besar kecilnya kompensasi sangat berpengaruh.

c. Supervisi yang baik

Tugas dari supervisi adalah untuk membimbing karyawan dan memberikan pengarahan sehingga karyawan bekerja dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Supervisor yang baik dan mau mendengarkan keluhan karyawan bisa menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Adanya jaminan pekerjaan seperti, promosi jabatan/pangkat, dan jaminan pengembangan potensi diri tentu akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk terus bekerja dengan baik dan bertahan lama di perusahaan.

e. Status dan tanggung jawab

Di dalam suatu pekerjaan bukan hanya kompensasi yang diharapkan oleh karyawan tetapi juga status pekerjaan (jabatan). Dari waktu ke waktu setiap karyawan pasti juga mengharapkan adanya kenaikan pangkat. Hal tersebut terjadi karena adanya rasa ingin diakui, dan dipercaya oleh perusahaan dengan diberikan tanggung jawab yang lebih besar. Status/kedudukan ini akan menjadi motivasi tersendiri bagi seorang karyawan dalam hal memenuhi keinginan mendapatkan penghargaan.

f. Peraturan yang fleksibel

Sistem dan prosedur kerja yang ada di perusahaan bertujuan untuk melindungi serta mengatur karyawan. Di dalamnya terdapat hak dan kewajiban karyawan terhadap perusahaan. Segala hal diatur termasuk pemberian kompensasi. Sudah banyak perusahaan yang menerapkan sistem prestasi kerja dalam memberikan promosi jabatan hingga kompensasi. Hal tersebut tentunya bisa menjadi motivasi bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya di perusahaan.

c. Teori Motivasi

1. Teori Kepuasan

Teori ini berdasar pendekatan atas faktor kebutuhan dan kepuasan dari individu yang menjadi penyebab setiap tindakan dan perilaku dengan cara-cara tertentu. Teori kepuasan terdiri dari :

a. Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow

Maslow membagi lima kebutuhan seorang karyawan didalam ,organisasi/perusahaan yaitu :

- 1). Kebutuhan fisiologis (sandang,pangan, dan papan),
- 2). Kebutuhan keamanan, seperti keamanan jiwa dan harta,
- 3). Kebutuhan sosial seperti rasa ingin dihormati, dihargai, diterima,
- 4). Kebutuhan prestise (kebutuhan status yang diduduki),
- 5).

Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja seperti lokakarya, seminar dsb. Teori ini berasumsi bahwa karyawan memenuhi kebutuhan dasar terlebih dahulu dan kemudian kebutuhan tersebut menjadi meningkat. Dan apabila kebutuhan-kebutuhan

tersebut sudah terpenuhi seluruhnya maka kebutuhan itu tidak akan menjadi faktor motivasi lagi.

b. Teori ERG dari Alderfer

Teori ini meringkas teori Maslow menjadi tiga kelompok yaitu kebutuhan keberadaan (Existence), kebutuhan akan afiasi (Relationship), dan kebutuhan akan pertumbuhan (Growth).

Kebutuhan akan keberadaan yaitu kebutuhan untuk tetap hidup.

Kebutuhan akan hubungan yaitu hubungan bermasyarakat dan

bekerja sama dengan orang lain. Kebutuhan akan pertumbuhan

yaitu kebutuhan dari dalam diri seseorang untuk bisa

menngembangkan diri. Alderfer berpendapat bahwa salah satu

golongan kebutuhan akan tetap kuat meskipun golongan

kebutuhan lain terpenuhi ataupun tidak.

c. Teori Motivasi Prestasi dari Clelland

Motivasi berprestasi memiliki pengertian dorongan serta usaha

seseorang dalam mencapai kesuksesan atau kemauan dari

seseorang untuk berupaya sebaik mungkin dengan kemampuan

yang dimiliki. Ada tiga ciri umum seseorang yang termotivasi

untuk bisa berprestasi. Pertama, menyukai tugas dengan tingkat

kesulitan sedang. Kedua, menyukai situasi dimana kinerjanya

timbul karena upaya sendiri bukan dikarenakan faktor lainnya

seperti keberuntungan. Ketiga, menginginkan feed back atas

kegagalan maupun keberhasilannya. motivasi berprestasi dari

seseorang dapat dilihat dari usaha terbaiknya dalam menjalankan

tugas. Karyawan yang memiliki motivasi berprestasi akan menunjukkan kinerja yang tinggi. Sebaliknya, kinerja karyawan yang rendah menunjukkan tidak adanya motivasi berprestasi dari karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan selalu merasa tertantang dengan tugas yang sulit ataupun tanggung jawab yang lebih besar.

2. Teori Motivasi Proses

Teori motivasi proses ini berlawanan dengan teori-teori kebutuhan. Pusat perhatian dari teori ini adalah bagaimana motivasi itu bisa terjadi. Teori ini berusaha menjawab pertanyaan tentang bagaimana cara membuat setiap individu bekerja giat dan sesuai dengan keinginan dari manajer. Teori motivasi proses terdiri dari :

a. Teori Pengharapan

Teori ini menyatakan karyawan akan termotivasi dan bekerja dengan giat karena adanya harapan bahwa dengan berprestasi akan mendapat imbalan yang besar. Imbalan yang besar seperti kenaikan pangkat, ataupun kenaikan gaji inilah yang akan menjadi stimulus karyawan bekerja dengan usaha terbaiknya.

b. Teori Pembentukan Perilaku

Teori ini mengasumsikan bahwa perilaku karyawan dapat dibentuk serta diarahkan kepada aktifitas-aktifitas yang berfokus pada pencapaian tujuan. Teori ini berpendapat bahwa perilaku karyawan dipengaruhi oleh sebuah situasi atau kejadian yang ada di masa lalu. Jika di masa lalu konsekuensi dari perilaku tersebut

menghasilkan sesuatu yang positif, maka karyawan akan mengulanginya. Sebaliknya, jika konsekuensinya negatif, maka karyawan akan cenderung untuk mengubah perilakunya demi menghindari konsekuensi tersebut.

c. Teori Keadilan

Teori ini berasumsi bahwa karyawan akan termotivasi apabila mereka mendapat perlakuan yang adil didalam pekerjaannya. Karyawan akan membandingkan usaha yang dikeluarkan terhadap imbalan yang didapat dengan imbalan yang didapat karyawan lain dalam sebuah situasi pekerjaan yang relatif sama. Teori keadilan ini memiliki kelemahan yaitu adanya ketidakjelasan mengenai orang yang dijadikan pembanding, apakah pembanding ini berada pada organisasi/perusahaan yang sama atau pembanding nya berubah selama masa kerja karyawan yang bersangkutan.

d. Indikator Motivasi

Indikator Motivasi menurut Mangkunegara (2017) :

1. Orientasi masa depan, yaitu sebuah upaya antisipasi terhadap harapan masa depan yang lebih baik.
2. Ketekunan bekerja, yaitu kemampuan seseorang bertahan di tengah kesulitan dan tekanan di dalam pekerjaan.
3. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan yang baik dengan rekan kerja memberi banyak manfaat terhadap pekerjaan maupun pribadi.

4. Pemanfaatan waktu

Pemanfaatan waktu yang baik, menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam bekerja.

5. Orientasi tugas dan keseriusan tugas, yaitu berfokus dan serius terhadap tugas yang telah dibebankan.

2.1.4 Pengertian Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan/organisasi (Ardana et al., 2013). Menurut Sedarmayanti (2016) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Sedangkan menurut Kasmir (2016) dalam (Harianto et al., 2018) kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, baik bersifat keuangan, maupun non keuangan.

Berdasarkan beberapa pernyataan diatas, kompensasi dapat diartikan sebagai balas jasa yang diterima karyawan baik bersifat keuangan maupun bukan keuangan atas kontribusinya terhadap organisasi atau perusahaan.

Kompensasi tidak hanya diberikan dalam bentuk uang, tapi juga bisa berupa barang. Kompensasi bersifat finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terbagi menjadi dua yaitu, kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Gaji, insentif dan upah termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan untuk kesejahteraan

karyawan. Sedangkan kompensasi non finansial berupa pekerjaan itu sendiri dan hal-hal yang termasuk dalam lingkungan kerja.

b. Tujuan Kompensasi

1. Menghargai prestasi kerja

Bentuk penghargaan perusahaan terhadap karyawan yang berprestasi adalah dengan diberikannya kompensasi yang memadai. Hal tersebut selanjutnya bisa mendorong perilaku serta kinerja karyawan sesuai yang diharapkan perusahaan.

2. Menjamin keadilan

Setiap karyawan akan mendapat kompensasi yang sesuai dengan jabatan, tugas, tanggung jawab serta prestasi kerjanya. Kompensasi yang baik akan menjamin keadilan di antara karyawan di dalam organisasi/perusahaan.

3. Mempertahankan karyawan

Adanya sistem kompensasi yang baik didalam perusahaan bisa menjadi pencegah keluarnya karyawan untuk mencari pekerjaan yang dirasa lebih menguntungkan.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Sistem kompensasi yang baik akan menjadi daya tarik untuk banyak calon karyawan, hal ini akan menguntungkan perusahaan karena akan membuka banyak peluang dalam memilih karyawan yang berkualitas.

5. Pengendalian biaya

Sistem kompensasi yang buruk akan menyebabkan seringnya karyawan yang memutuskan untuk resign karena mencari pekerjaan yang dirasa lebih banyak memberi keuntungan. Sebaliknya, sistem kompensasi yang baik akan membuat karyawan bertahan lama. Hal ini tentunya akan membantu perusahaan dalam menghemat biaya untuk rekrutmen calon karyawan baru.

6. Memenuhi peraturan-peraturan

Sistem kompensasi sudah diatur oleh pemerintah didalam Undang-undang perburuhan. Dengan memenuhi aturan yang ada perusahaan akan terbebas dari intervensi pemerintah

c. Bentuk-bentuk Kompensasi

Bentuk-bentuk kompensasi menurut Heryenzus & Laia (2018) yaitu kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan Kompensasi Non Finansial.

1. Kompensasi Finansial langsung

Berupa : gaji, upah, bonus, komisi, pembagian laba, opsi saham, program tabungan, dan antusias pembelian saham.

2. Kompensasi Finansial tidak langsung

Berupa : asuransi (kesehatan, jiwa, pensiun, dan tenaga kerja), bayaran di luar jam kerja (cuti tahunan, cuti hamil, hari besar, dan liburan), dan fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.

3. Kompensasi Non Finansial

Berupa : pekerjaan itu sendiri (tugas yang menarik, memiliki tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian), dan lingkungan kerja

(kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, rekan kerja yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang nyaman).

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2011), diantaranya :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Kompensasi akan relatif kecil jika pencari kerja lebih banyak dibanding lowongan pekerjaan. Sebaliknya, kompensasi akan relatif besar jika pencari kerja lebih sedikit dibandingkan dengan lowongan pekerjaan.

2. Kemampuan dan Kesiapan Perusahaan

Semakin baik kemampuan dan kesiapan perusahaan untuk membayar maka tingkat kompensasi semakin besar dan begitu juga sebaliknya.

3. Serikat Buruh/Organisasi karyawan

Serikat buruh yang kuat serta berpengaruh akan membuat tingkat kompensasi tinggi. Sebaliknya, jika serikat buruh lemah dan tidak memiliki pengaruh maka tingkat kompensasi akan menjadi rendah.

4. Produktifitas Kerja Karyawan

Semakin baik dan banyak produktifitas dari karyawan maka semakin besar kompensasi nya. Sebaliknya, produktifitas yang buruk akan memperkecil kompensasi.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Dalam rangka melindungi para pekerja/buruh, Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres yang ada menetapkan balas jasa minimum. Hal ini penting, agar para pengusaha tidak bertindak sewenang-wenang terhadap pekerja terkait dengan besarnya balas jasa.

6. Biaya Hidup

Semakin tinggi biaya hidup di daerah itu, maka semakin tinggi juga kompensasinya. Sebaliknya, biaya hidup yang rendah di daerah itu maka semakin rendah juga kompensasinya.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Jabatan yang tinggi memiliki tugas serta tanggung jawab yang besar, karenanya kompensasi yang didapat besar. Sedangkan yang memiliki jabatan rendah akan mendapat kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Pendidikan yang tinggi dan pengalaman yang lebih lama akan mendapat kompensasi yang besar. Sedangkan karyawan dengan tingkat pendidikan yang rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat kompensasinya pun rendah.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Jika kondisi perekonomian nasional tinggi maka tingkat kompensasi pun tinggi. Tetapi jika kondisi perekonomian rendah, maka tingkat kompensasi juga rendah.

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Semakin sulit dan besarnya resiko suatu pekerjaan maka semakin besar kompensasinya, tetapi jika jenis dan sifat dari pekerjaan itu mudah dan memiliki resiko yang kecil, maka kompensasi yang didapat juga kecil.

e. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi yang umum diterapkan adalah

1. Sistem Waktu

Besarnya kompensasi didalam sistem waktu ditentukan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, dan bulan. Sistem ini dapat diterapkan baik kepada karyawan yang tetap maupun karyawan harian. Kelebihan dari sistem ini yaitu besarnya kompensasi tetap dan adanya kemudahan dalam administrasi pengupahan. Sedangkan kekurangannya yaitu karyawan yang malas pun akan tetap mendapatkan kompensasi sebesar perjanjian yang ada. Hal tersebut dikarenakan besarnya kompensasi berdasarkan lama kerjanya dan bukan dari prestasi kerja.

2. Sistem hasil (output)

Dalam sistem ini, besarnya kompensasi berdasarkan kesatuan unit yang dihasilkan karyawan seperti per meter, per potong, kilogram, liter dan bukan didasarkan pada lamanya waktu pengerjaan. Sistem hasil tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu). Kelebihan dari sistem hasil adalah memberi peluang kepada karyawan yang berprestasi serta bersungguh-sungguh didalam pekerjaannya dengan mendapatkan balas jasa yang lebih besar.

Prinsip keadilan benar-benar diterapkan dalam sistem ini. Sedangkan kelemahan dari sistem hasil adalah kurang adanya perhatian terhadap kualitas barang yang dihasilkan karena karyawan jadi lebih berfokus dalam menghasilkan produksi yang lebih besar.

3. Sistem borongan

Sistem borongan merupakan cara pengupahan yang besarnya didasarkan pada lama waktu pengerjaan dan volume pekerjaan. Sehingga besar kecilnya balas jasa yang didapatkan karyawan tergantung dari kecermatan kalkulasi mereka.

f. Indikator Kompensasi

Indikator Kompensasi menurut Fauzi (2014) :

1. Upah yaitu pembayaran atas jasa yang telah diberikan seorang pekerja.
2. Tunjangan, yaitu tambahan pendapatan yang diberikan di luar gaji yang merupakan bantuan dari perusahaan dan diberikan secara rutin untuk tujuan tertentu.
3. Bonus yaitu sejumlah uang maupun barang yang diberikan kepada karyawan sebagai hadiah karena telah melakukan pekerjaan dengan baik.
4. Rekan kerja yang kooperatif, yaitu rekan kerja yang mampu bekerja sama dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. Fasilitas yang memadai

Fasilitas yang memadai dan dengan kondisi yang layak pakai akan memudahkan pekerjaan karyawan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno, 2017). Menurut Umar (2011) dalam (Harahap & Tirtayasa, 2020), kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Berdasarkan pendapat Edy Sutrisno, Umar, dan Mangkunegara tersebut diatas, kepuasan kerja adalah suatu perasaan dan penilaian pekerja yang berhubungan dengan pekerjaannya juga kondisi pekerja itu sendiri. Aspek-aspek yang terlibat didalam hubungan perasaan terhadap pekerjaan adalah gaji atau upah yang diterima, jenis pekerjaan, hubungan dengan pegawai lain dan sebagainya. Sedangkan aspek-aspek yang terlibat dalam hubungan perasaan dengan kondisi pekerja antara lain kondisi kesehatan, kemampuan, umur, dan pendidikan.

Kepuasan kerja mampu mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan

menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sedangkan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah cenderung menunjukkan perilaku agresif maupun sikap menarik diri dari aktifitas organisasi seperti suka membolos, menentang atasan, hingga resign dari perusahaan. Ketidakpuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat absensi, keluhan-keluhan, turnover, dan masalah-masalah vital lainnya. Munculnya ketidakpuasan kerja akibat dari harapan-harapan yang tidak terpenuhi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Sutrisno (2017) mengemukakan, ada 4 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor psikologis

Faktor ini berhubungan dengan kejiwaan karyawan, seperti minat, kenyamanan didalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat serta keterampilan yang dimiliki.

2. Faktor sosial

Faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun bawahan dengan atasan.

3. Faktor fisik

Faktor ini berhubungan dengan kondisi dari fisik karyawan yang meliputi kondisi kesehatan karyawan, umur karyawan, pertukaran udara, suhu tempat bekerja, waktu istirahat, pengaturan waktu, perlengkapan pekerjaan, jenis pekerjaan, dan sebagainya.

4. Faktor finansial

Faktor finansial berhubungan dengan kesejahteraan karyawan seperti sistem dan besarnya gaji, macam-macam tunjangan, promosi, jaminan sosial, fasilitas yang diberikan perusahaan dan sebagainya.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan, S.P (2014) sebagai berikut :

1. Menyenangi pekerjaannya, yaitu seseorang yang merasa senang dengan pekerjaannya karena bisa mengerjakannya
2. Mencintai pekerjaannya
3. Moral kerja, yaitu kesepakatan batin yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan
4. Kedisiplinan, yaitu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui serangkaian proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban
5. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo adalah sebagai berikut :

1. Fernanda & Sagoro (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada UMKM di desa Wisata Bobung

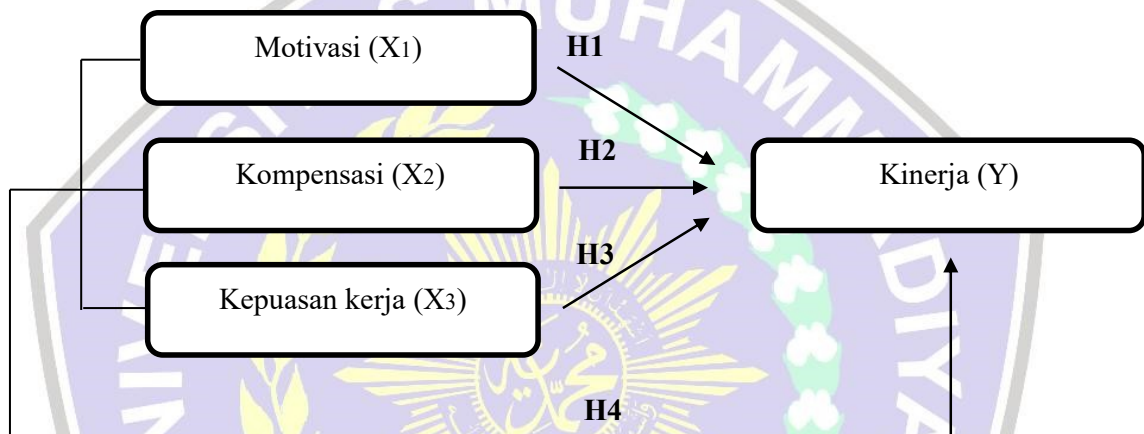
Gunungkidul Yogyakarta). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Harahap & Tirtayasa (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terhadap kinerja. Dan hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.
3. Sukidi & Wajdi (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Kehutanan Kabupaten Boyolali). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan motivasi dan kompensasi berpengaruh

terhadap kepuasan kerja dan variabel motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan pemikiran tentang rencana penelitian yang tergambar dalam bentuk skema yang mencakup variabel yang akan diteliti sampai dengan rencana penggunaan alat analisis untuk menarik kesimpulan.



Keterangan :

H1 : Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H2 : Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H3 : Pengaruh Kepuasan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H4 : Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo.

H5 : Pengaruh Paling dominan terhadap Kinerja Karyawan

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori (Sugiyono, 2014). Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo

Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi dengan diterapkannya Motivasi dapat meningkatkan Kinerja karyawan karena dengan adanya motivasi seorang karyawan akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh teori dari Hamali (2016) yang mengatakan motivasi sebagai keinginan dan energy yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nurani (2016) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut memperkuat penelitian dari Prayogi & Nursidin (2018) dan Harahap & Tirtayasa (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H1 : Diduga Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo

Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan, karena dengan adanya kompensasi sebagai balas jasa atas kerja mereka, karyawan lebih semangat kerja dan memberikan kinerja yang maksimal. Pernyataan ini didukung oleh teori Menurut Sedarmayanti (2016) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Hasil penelitian terdahulu oleh Sari (2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian dari Aziz (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H2 : Diduga Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Adanya Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan maka seorang karyawan akan memberikan kinerja yang bagus dan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehingga kepuasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan. Pernyataan ini didukung oleh Mangkunegara (2017) yang

menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendorong seseorang karyawan untuk melakukan pekerjaannya sebaik mungkin.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rustam (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aziz (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H3 : Diduga Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo.

4. Pengaruh motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo

Motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja adalah masalah baru dalam perusahaan. Motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh masing-masing terhadap variabel kinerja karyawan baik secara positif maupun negatif. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yakni semakin besar motivasi yang dimiliki karyawan semakin baik juga kinerjanya. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin memadai kompensasi yang diterima oleh karyawan, semakin baik kinerjanya. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana kepuasan kerja yang diperoleh dari perusahaan akan menjadikan kinerja karyawan semakin meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari & Widiandhono (2019), menunjukkan bahwa motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Fernanda & Sagoro (2016), menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H4 : Diduga Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Jenang Teguh Raharjo Ponorogo.

5. Pengaruh paling dominan diantara ketiga variabel

Kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja akan mendorong karyawan melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin.

Penelitian yang dilakukan Sukidi & Wajdi (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H5 : Diduga Kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan diantara variabel lainnya.