

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Landasan Teori

2.1.1.1. Tinjauan Tentang Manajemen

2.1.1.1.1. Pengertian Manajemen

“Manajemen adalah kosa kata yang berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu *menagement* yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sejauh ini memang belum ada kata yang mapan dan diterima secara universal sehingga pengertiannya untuk masing-masing para ahli masih memiliki banyak perbedaan.”

Secara garis umum manajemen juga dipandang sebagai sebuah disiplin ilmu yang mengajarkan tentang proses untuk memperoleh tujuan organisasi melalui upaya bersama dengan sejumlah orang atau sumber milik organisasi. Dalam hal ini sebuah proses atau seni dari aktivitas yang berkelanjutan dan berhubungan, melibatkan dan berkosentrasi untuk mendapatkan tujuan organisasi dengan bekerja sama dengan sejumlah orang dan memanfaatkan sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi.

2.1.1.1.2. Fungsi Manajemen

Danang Sunyoto (2012:4) berpendapat manajemen ditinjau dari segi fungsinya, memiliki 4 fungsi dasar yaitu :

Perencanaan

Perencanaan melibatkan urusan memilih tugas yang harus dilakukan untuk mempertahankan tujuan organisasi, menjelaskan bagaimana tugas harus dilaksanakan, dan memberi indikasi kapan harus dikerjakan.

Pengorganisasian

Pengorganisasian yakni memberi tugas sebagai hasil dari tahapan perencanaan tugas tersebut diberikan kepada beragam individu atau grup di dalam organisasi. Mengorganisir adalah untuk menciptakan mekanisme untuk menjalankan rencana.

Pengaruh

Pengaruh merupakan sebuah motivasi, kepemimpinan atau arah. Pengaruh dapat didefinisikan sebagai bimbingan dari aktivitas dan anggota organisasi dalam arah yang dapat membantu organisasi lebih terarah untuk mencapai hasil atau target.

Pengendalian

Pengendalian merupakan sejumlah peranan yang dimainkan oleh para manajer.

Mengumpulkan informasi untuk mengukur performa

Membandingkan performa masa kini dengan sebelumnya

Menentukan aksi selanjutnya dari rencana dan melakukan modifikasi untuk menuai parameter performa diharapkan.

2.1.1.2. Tinjauan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2011:1) berpendapat bahwa, “manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.” Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) sumber daya manusia.

Berbagai istilah yang di gunakan untuk memperjelas pengertian manajemen sumber daya manusia (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala,2011:5-6), antara lain:

Manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya insani

Manajemen personalia

Manajemen kepegawaian

Manajemen perburuan

Manajemen tenaga kerja

Administrasi personalia

Administrasi kepegawaian

Hubungan industrial

Manusia sebagai sumber daya manusia keberadaannya sangat penting dalam perusahaan, karena sumber daya manusia menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongannya dan peran nyata seperti yang dapat disaksikan dalam setiap perusahaan ataupun dalam organisasi, antara lain yaitu:

Sebagai pengusaha

Sebagai karyawan

Sebagai manjer atau pemimpin

Sebagai komisaris

Sebagai pemilik

Werther dan Davis (1996) dalam Dewi Hanggraini (2012:4),“mendefinisikan dalam manajemen sumber daya manusia sebagai aktivitas-aktivitas yang mencoba memfasilitasi orang-orang di dalam organisasi untuk berkontribusi dalam

pencapaian tujuan rencana strategis organisasi.” Secara ringkas manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan bagaimana sebuah organisasi merancang sistem formal yang menjamin pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan dan rencana strategis organisasi. “Menurut Panggabean (2004:15), manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia.”

Kegiatan-kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat di lihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja. Dari sisi pekerjaan, kegiatan-kegiatan itu terdiri atas analisis pekerjaan dan evaluasi pekerjaan. Sedangkan dari sisi pekerja, kegiatan-kegiatan itu terdiri atas pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses, perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai suatu tujuan.

2.1.1.2.2. Prinsip-prinsip Pengelolaan MSDM

Ada beberapa prinsip dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia yaitu: (Meilan Sugiarto, 2007) dalam Danang Sunyoto (2012:6-7),

Orientasi pada pelayanan, dengan berupaya memenuhi kebutuhan dan keinginan sumber daya manusia yang dimana kecenderungannya sumber daya manusia yang puas akan selalu berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan para konsumennya.

Membangun kesempatan terhadap sumber daya manusia untuk berperan aktif dalam perusahaan, dengan tujuan untuk menciptakan semangat kerja dan memotivasi sumber daya manusia agar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Mampu menemukan jiwa *interpreneur* sumber daya manusia perusahaan, yang mencakup:

Menginginkan adanya akses ke seluruh sumber daya manusia perusahaan.

Berorientasi pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi kerja tinggi.

Berpandangan jauh kedepan.

Bersedia Bekerja Keras.

Berani Mengambil Resiko.

Percaya tinggi yang tinggi.

2.1.1.3. Tinjauan tentang Prestasi Kerja

2.1.1.3.1. Pengertian Prestasi Kerja

Pada umumnya para ahli meninjau kinerja dari efisiensi dan semangat kerja. Baik mengenai cara- cara untuk memberi motivasi manusia dalam mencapai prestasi kerja yang tinggi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja maupun penelitian untuk meniadakan pengaruh negatif dari kinerja tenaga kerja. Prestasi kerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya”. (Heidjrachman,Suad Hasan,1992:126 dalam Danang Sunyoto,2012:18). Jika seorang tenaga kerja mempunyai perasaan berprestasi, maka ia harus mempunyai cara untuk mengukur kemajuan yang dilakukannya. Mereka menginginkan umpan-balik meskipun mereka tidak mendapatkan hadiah keberhasilan pekerjaan dan hukuman untuk kegagalan mereka.

Prestasi kerja secara operasional merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan standart yang telah ditentukan. Menurut Tsui. Pearce dan Porter (1997) dalam fuad mas'ud, 2004) prestasi kerja pegawai memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

Kuantitas, diukur dari jumlah keluaran hasil kerja yang baik

Kualitas, diukur dari mutu keluaran hasil kerja yang baik

Ketetapan kerja, diukur dari ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerja

Standart pegawai, diukur dari seberapa besar standart kerja pegawai dalam bekerja

Pengetahuan, diukur dari keterkaitan antara pengetahuan yang dimiliki dengan pekerjaan utama pegawai

Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan

Efisiensi, diukur dari tingkat efisiensi pegawai yang baik

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, atas tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dipengaruhi oleh kuantitas, kualitas ketetapan kerja, standart karyawan, pengetahuan, ketelitian dan efisiensi yang dimiliki oleh karyawan.

2.1.1.3.2. Pengukuran Prestasi Kerja

Untuk dapat mengevaluasi karyawan secara obyektif dan akurat, seorang penyelia harus mampu mengukur tingkat kinerja mereka. Pengukuran kinerja dapat berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai aktivitas pengukuran standart dan sebagai informasi yang dapat digunakan para karyawan, dalam mengarahkan usaha-usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.

Menurut (Edwin Flippo, dalam Danang Sunyoto 2012:22), prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui:

Mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, ketrampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.

Kualitas kerja, berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.

Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadal keterlambatan hadir di tempat kerja

Sikap, merupakan sikap yang pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap teman , dengan atasan dan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.1.3.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah sebagai berikut

Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the rightman on the right place, the right man on the right job*).

Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target yang akan di capai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja aman dan nyaman sesama karyawan.

Moenir (2005:9) berpendapat bahwa, terdapat beberapa faktor yang dapat dijadikan standar prestasi kerja, yaitu:

Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, ketrampilan serta keberhasilan.

Kuantitas kerja yang meliputi output rutin serta output non rutin (ekstra)

Keandalan atau dapat tidaknya di andalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.

Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan serta kerjasama.

2.1.1.3.4. Standar Penilaian Prestasi Kerja

Dalam sebuah organisasi, penilaian prestasi kerja karyawan merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar prestasi kerja karyawan dan memotivasi kinerja karyawan dalam waktu tertentu. Penilaian prestasi kerja berguna sebagai alat ukur untuk menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para karyawan. Kegiatan ini

dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

“Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.”(Handoko, 2008:135). Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Penelitian prestasi kerja karyawan menjadi dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi kepegawaian lainnya. Penilaian prestasi kerja adalah sebagai salah satu fungsi manajemen yang berusaha untuk mempertanyakan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan dari suatu rencana sekaligus mengukur subjektif mungkin hasil-hasil pelaksanaan itu dengan ukuran-ukuran yang dapat diterima pihak-pihak yang mengukur rencana tersebut.

2.1.1.3.5. Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian atau evaluasi bagi suatu pekerjaan sangat penting artinya, Penilaian kinerja atau prestasi kerja adalah “proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan.”Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Pimpinan organisasi dengan mengetahui prestasi tertentu akan banyak memperoleh manfaat prestasi kerja karyawannya, seperti yang diuraikan oleh (T.Hani Handoko, 1989,135) dalam Danang Sunyoto 2012:19).

Di mana kegunaan dari penilaian kinerja/prestasi kerja

Pebbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

Keputusan-keputusan Penempatan

Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

Kebutuhan-kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik, mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

Penyimpangan-penyimpangan Proses *Staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staf departemen personalia.

Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang tidak baik merupakan suatu tanda kesalahan desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.

Kesempatan kerja yang Adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

2.1.1.4. Tinjauan tentang Insentif

2.1.1.4.1. Pengertian Insentif

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala(2011:767) menguraikan bahwa, “insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.” Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung diluar gaji dan upah yang merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.

Wibowo (2012:355) berpendapat bahwa, “insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja.”Meskipun insentif diberikan kepada kelompok, mereka sering menghargai perilaku individu. Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja.Program insentif dapat berupa insentif perorangan, insentif untuk seluruh perusahaan, dan program tunjangan, Sedangkan menurut Panggabean (2004:93), kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas disebut

insentif. Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa insentif adalah imbalan yang diberikan organisasi atau perusahaan dalam bentuk uang kepada karyawan yang mampu bekerja sesuai dengan standar pekerjaan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.

2.1.1.4.2. Jenis-jenis Insentif

Panggabean (2004:90-91) berpendapat bahwa, pada dasarnya pemberian insentif ditunjukkan untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan pemberian di atas, maka insentif ada yang berupa insentif individu dan adayang berupa insentif kelompok.

Rencana insentif individu

Rencana atau program insentif individu ini bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Rencana insentif individu bisa berupa upah per potong dan rencana upah per jam secara langsung. Pada upah per potong untuk setiap unit barang yang dihasilkan terlebih dahulu ditentukan berapa yang harus dibayarkan.

Rencana insentif kelompok

Pembayaran insentif individu acapkali sukar untuk dilaksanakan karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerja sama atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu, insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan. Para anggotanya dapat dibayarkan dengan tiga cara, yaitu :

Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasinya.

Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.

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

Menurut Veithzel Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2011:767), system insentif dapat diterapkan dengan semua jenis pekerjaan dan pekerja, mulai dari para pekerja kasar sampai pekerjaan-pekerjaan profesional, eksekutif.

Piecework (upah potong) adalah system insentif yang memberi imbalan bagi pekerja atas tiap unit keluaran yang dihasilkan. Upah harian atau mingguan ditentukan dengan mengalihkan jumlah unit yang dihasilkan dengan tariff per unit.

Production bonus adalah insentif yang dibayarkan kepada pekerja yang melebihi sasaran keluaran(output) yang ditetapkan.

Commission adalah insentif dalam bentuk komisi diberikan atas dasar jumlah unit yang terjual. Sistem ini biasanya diberlakukan untuk pekerjaan seperti wiraniaga dan *gen real state*.

Maturity Curve, bentuk insentif ini diberikan untuk mengakomodasikan para pekerja yang memiliki kinerja tinggi dilihat dari aspek produktivitas atau pekerja yang telah berpengalaman/senior.

Merit Curve, kenaikan gaji/upah yang diberikan sesudah penilaian kerja. Kenaikan berdasarkan prestasi ini biasanya diputuskan oleh atasan langsung pekerja, seringkali dengan bekerja sama dengan atasan yang lebih tinggi.

Nonmonetary incentives, insentif biasanya berarti uang, tetapi insentif bagi kinerja bisa juga diberikan dalam bentuk lain.

Executives incentives, bentuk-bentuk insentif bagi eksekutif antara lain bonus uang tunai, *stock options* (hak untuk membeli saham dengan harga tertentu, di masa yang akan datang, dalam periode waktu yang ditentukan), *stock appreciation* (pemberian uang tunai kepada karyawan yang didasarkan atas peningkatan nilai saham tertentu selama jangka waktu tertentu), dan *performance objectives* (pemberian bonus uang tunai bila karyawan mampu mencapai tujuan atau sasaran kinerja tertentu yang disepakati).

2.1.1.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Besarnya Insentif

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya insentif mencakup antara lain:

Jabatan atau kedudukan

Seseorang yang menduduki jabatan atau kedudukan lebih tinggi di dalam suatu perusahaan secara otomatis tanggung jawab dan ruang lingkup kerjanya lebih besar atau sangat berpengaruh bagi roda kegiatan atau usaha suatu perusahaan itu, maka perusahaan dalam memberikan insentif harus melihat seberapa besar tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan yaitu apabila pejabat atau kedudukan karyawan lebih besar atau lebih tinggi maka perusahaan tersebut dalam memberikan insentif lebih besar dari karyawan yang lainnya.

Prestasi Kerja

Karyawan yang mempunyai atau memiliki prestasi kerja yang baik atau menonjol akan diberikan yang lebih baik dan lebih besar dari pada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang kurang atau tidak menonjol. Oleh sebab itu, maka pada

karyawan yang prestasi kerjanya kurang atau tidak menonjol akan lebih giat dan bersemangat di dalam melakukan suatu pekerjaan agar perusahaan dapat memberikan insentif yang lebih besar dari lebih baik.

Laba Perusahaan

Pemberian insentif yang dilakukan oleh suatu perusahaan kepada para karyawannya bukan hanya akan menguntungkan kepada karyawan –karyawannya saja tapi akan menguntungkan pihak perusahaan itu sendiri. Maka dari itu suatu perusahaan tidak akan segan-segan meberikan insentif kepada para karyawan yang prestasi kerjanya baik karena akan meningkatkan laba atau keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. (Suwanto dan Donni Juni Priansa, 2011:235-236)

Menurut Cascio (1995) dalam Penggabean (2004:93), langkah-langkah penentuan insentif yang efektif yaitu :

Penentuan standar prestasi kerja

Pengembangan sistem penilaian prestasi

Melatih penyelia dalam melakukan penilaian prestasi dan dalam bentuk memberikan umpan balik kepada bawahannya.

Menghubungkan bawahannya dengan prestasi kerja

Mengupayakan agar peningkatan penghargaan ada artinya bagi karyawan

2.1.1.5. Tinjauan tentang Kinerja

2.1.1.5.1. Pengertian Kinerja

Wibowo (2012:7) berpendapat bahwa, “kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.”

Sedangkan menurut Marwansyah(2010:228), “Kinerja adalah pencapaian atau

prestasi seorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).”

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2011:548-549), “kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.” Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.” (Anwar Prabu Mangkunegara, 2004:67)

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan berupa tugas pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan tersebut.

2.1.1.5.2. Tujuan Penilaian Kinerja

Para penyedia dan manajer harus mengevaluasi kinerja agar dapat mengetahui tindakan atau langkah-langkah apa yang harus diambil selanjutnya. Umpan balik spesifik dapat membantu mereka dalam melakukan perencanaan karier, pelatihan dan pengembangan, meningkatkan gaji, promosi, dan berbagai

keputusan lainnya. Divisi atau departemen sumber daya manusia menggunakan informasi yang diperoleh dari penilaian kerja untuk mengevaluasi keberhasilan program rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan, dan berbagai aktivitas lainnya. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok. (Marwansyah, 2010:228).

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jaunvani Sagala (2011:551), suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu: (1) manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang sumber daya manusia di masa yang akan datang; dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawan.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

Mengetahui pengembangan, yang meliputi: (1) identifikasi kebutuhan pelatihan, (2) umpan balik kinerja, (3) menentukan transfer dan penugasan, dan (4) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.

Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: (1) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (2) pengakuan kinerja karyawan, (3) pemutusan hubungan kerja, dan (4) mengidentifikasi yang buruk.

Keperluan perusahaan, yang meliputi: (1) perencanaan sumber daya manusia, (2) menentukan kebutuhan pelatihan, (3) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (4) informasi untuk identifikasi tujuan, (5) evaluasi terhadap sistem sumber daya manusia, dan (6) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.

Dokumentasi, yang meliputi: (1) kriteria untuk validasi penelitian, (2) dokumentasi keputusan-keputusan tentang sumber daya manusia, dan (3) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan penilaian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi:

Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.

Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.

Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.

Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.

Pengembangan sumber daya manusia yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:

Penugasan kembali, seperti diadakan mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.

Promosi, kenaikan jabatan.

Training atau latihan.

Meningkatkan motivasi kerja.

Meningkatkan etos kerja.

Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.

Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.

Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia, karier dan keputusan perencanaan suksesi.

Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.

Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.

Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.

Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.

Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

Untuk mengetahui efektivitas kebijakan sumber daya manusia, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi sumber daya manusia.

Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.

Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.

Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

2.1.1.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Wibowo (2012:100) berpendapat bahwa, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

Personal factors, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.

Leadership factors, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

Team factors, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.

System factors, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

Contextual/situational factors, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.1.1.6. Hubungan Antar Variabel

2.1.1.6.1. Hubungan Prestasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Prestasi kerja sangat penting dalam mencapai kinerja karyawan. Dimana prestasi kerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan demikian prestasi departemen personalia dapat menawarkan bantuan. Penilai sering tidak berhasil untuk tidak melibatkan emosionalnya dalam menilai prestasi kerja karyawan. Ini menyebabkan evaluasi menjadi bias. Bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat. Masalah kemungkinan bias terutama bila ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subjektif. (Danang Sunyoto, 2012:20).

2.1.1.6.2. Hubungan Insentif dengan Kinerja Karyawan

Pemberian insentif dapat meningkatkan kinerja (kualitas dan kuantitas output) karyawan (Panggabean, 2004:90). Pemberian insentif kepada karyawan akan memberikan dampak langsung yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, hal ini disebabkan karyawan akan merasa dihargai oleh organisasi atau perusahaannya, sehingga karyawan akan memberikan potensinya kepada organisasi atau perusahaan dengan harapan organisasi atau perusahaan bertambah maju dan dapat memberikan insentif yang lebih tinggi lagi.

2.1.2. Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian tentang pengaruh prestasi kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multifinance Lumajang, maka terlebih dahulu penelitian yang dapat memberikan gambaran apakah hasil tersebut mendukung atau tidak hasil penelitian berikutnya, diantaranya adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Koko Sujatmoko (2007) dengan judul Pengaruh Insentif terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Operasional Pemasaran Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Insentif sangat berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan Dunkin Donuts Cabang arteri Jakarta

2. Penelitian yang dilakukan oleh pipit Nusela (2012) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Insentif terhadap Prestasi Kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Cirebon. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa, (1) terdapat pengaruh yang signifikan Insentif terhadap Prestasi Kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia cabang Cirebon, (2) terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Disiplin Kerja terhadap prestasi kerja karyawan Bank Muamalat Indonesia cabang Cirebon.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sandra Mei Mustika (2014) dengan judul Pengaruh Insentif Finansial dan Insentif non Finansial terhadap Prestasi Kerja Karyawan : Motivasi kerja sebagai variabel intervening. (studi kasus pada karyawan PT. PLN (persero) area kudu). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa, (1) Insentif finansial sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN, (2) Motivasi sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Deden Joko Dwi Susilo (2014) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Account Officer pada PT. BPR Sentral Arta Asia Lumajang. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa, Lingkungan kerja dan Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Yudha Nugraha (2014) dengan judul Pengaruh Insentif terhadap Prestasi kerja karyawan PT. Asuransi Astra Buana Medan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Insentif sangat berpengaruh terhadap Prestasi Kerja karyawan.

Deskripsi penelitian terdahulu yang terbentuk narasi diatas diringkas menjadi sebuah tabel penelitian terdahulu sehingga pembaca lebih mudah untuk membaca dan memahami tentang kajian penelitian terdahulu yang ditulis oleh peneliti terkait dengan penelitian yang dilakukan. Ringkasan penelitian terdahulu disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Koko Sujatmoko (2007)	Pengaruh Insentif terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Operasional Pemasaran Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta	Insentif (X_1), prestasi kerja (Y)	Regresi linier berganda	Insentif sangat berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan Dunkin' Donuts Cabang arteri jakarta.
2	Pipit Nusela (2012)	Pengaruh Disiplin kerja dan Insentif terhadap Prestasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Cirebon	Disiplin kerja (X_1), Insentif (X_2), prestasi kerja (Y)	Regresi linier berganda	a. terdapat pengaruh yang signifikan Insentif terhadap Prestasi kerja karyawan pada Bank Muamalat. b. terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan Bank Muamalat.
3	Sandra Mei Mustika (2014)	Pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap prestasi kerja karyawan :Motivasi sebagai	Insentif finansial (X_1), Insentif non finansial (X_2), prestasi kerja karyawan (Y)	Regresi linier berganda	a. insentif finansial sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN

		variabel intervening. PT.PLN ((persero)Area kudus)			b. motivasi sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN
4	Deden Joko Dwi Susilo (2014)	Pengaruh lingkungan kerja dan insentif terhadap kinerja Account officer pada PT. BPR Sentral Arta Asia lumajang	Lingkungan kerja (X_1), Insentif (X_2), Kinerja (Y)	Regresi linier berganda	Lingkungan kerj dan insentif sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Yudha Nugraha (2014)	Pengaruh Insentif terhadap prestasi kerja karyawan PT. Asuransi Astra Buana Medan.	Insentif (X_1) Prestasi kerja karyawan (Y)	Regresi linier berganda	Insentif sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT asuransi astra buana medan

Sumber Data : Hasil Penelitian Terdahulu

2.1.3. Kerangka Pemikiran

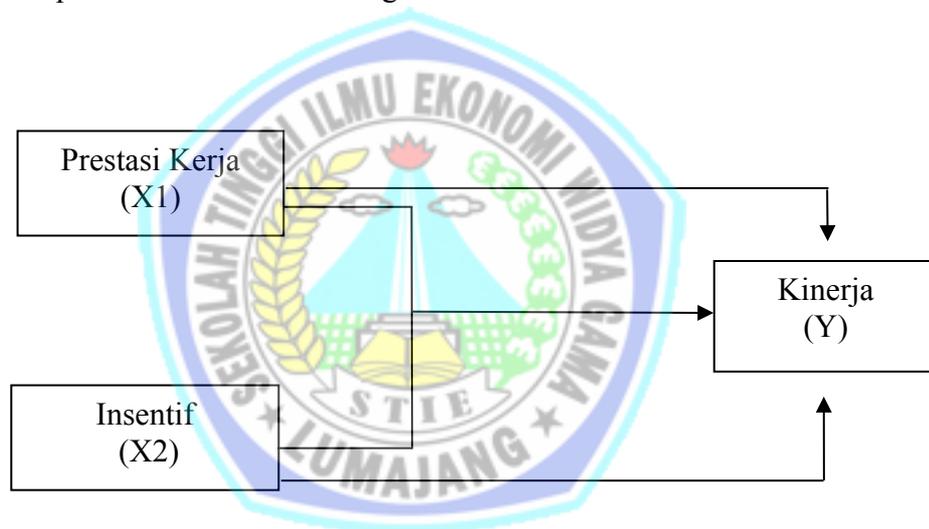
Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. (Uman Sekaran, 1992 dalam Sugiyono, 2012:88).

Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bias meyakinkan adalah alur-alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berfikir yang membuahkan kesimpulan. Kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis. (Sugiyono, 2012:88-89). Kerangka yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih biasanya dirumuskan hipotesis yang terbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam rangka menyusun hipotesis penelitian yang terbentuk hubungan maupun komparasi, maka perlu dikemukakan kerangka berfikir yang selanjutnya perlu

dinyatakan dalam bentuk paradigma penelitian.(Uma Sekaran, 1992 dalam Sugiyono, 2009:92).

Paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk meluruskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisa statistic yang akan digunakan. (Sugiyono, 2009:63).

Berdasarkan landasan teori yang telah dideskripsikan diatas, maka kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber Data : Berdasarkan Teori dan Penelitian Terdahulu

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Merujuk pada kerangka pemikiran penelitian diatas, dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini yang harus dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut, karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multifinance Lumajang baik secara parsial maupun simultan.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independennya adalah prestasi kerja (X_1) dan insentif (X_2). Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja (Y)

2.2. Hipotesis

Hipotesis adalah “suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun/mengarahkan penyelidikan selanjutnya”. (Husein Umar, 2008:104).

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini, maka hipotesis dikemukakan sebagai berikut :

Hipotesis Pertama

Ho : Tidak terdapat pengaruh prestasi kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

H1 : Terdapat pengaruh prestasi kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

Hipotesis Kedua

Ho : Tidak terdapat pengaruh insentif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

H1 : Terdapat pengaruh insentif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

Hipotesis Ketiga

Ho : Tidak terdapat pengaruh prestasi kerja dan insentif yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

H1 : Terdapat pengaruh prestasi kerja dan insentif yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

Hipotesis Keempat

Ho : Prestasi kerja tidak berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

H1 : Prestasi kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance di Lumajang.

