

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi pasti dikelola dan dikerjakan oleh manusia. Selain itu, keberhasilan atau kegagalan dalam kemajuan sebuah organisasi juga ditentukan oleh manusia itu sendiri. Secanggih apapun teknologi yang digunakan di dalam sebuah organisasi tetapi jika tanpa adanya campur tangan dan keahlian manusia maka teknologi itupun akan menjadi sia-sia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu manajemen yang khusus mengatur hubungan manusia. sumber daya manusia juga merupakan satu-satunya sumber daya yang susah atau bahkan tidak bisa di tiru oleh para pesaing industri dunia kerja, hal itu dikarenakan tidak ada manusia yang sama antara manusia yang satu dengan yang lainnya, baik dari segi fisik, tutur kata hingga cara berfikirnya. Dengan begitu jika suatu organisasi atau perusahaan itu bisa mengembangkan dengan baik potensi sumber daya manusia yang dimilikinya maka organisasi atau perusahaan tersebut akan bisa bersaing dan menjadi unggul.

Menurut Yani (2012: 02) manajemen sumber daya manusia adalah:

“ Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan individu ataupun organisasional.”

Menurut Kaswan (2012: 06) manajemen sumber daya manusia adalah:

“ Bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain; MSDM menangani SDM yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*; MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerjasama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi; MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain”

Menurut Mondy (2008 : 4) manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sedangkan menurut Wahjono (2005: 119) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan-tujuan Individu maupun organisasi.

Menurut Sirait (2006: 03) menjelaskan bahwa “ Manajemen sumber daya manusia adalah menguraikan apa-apa yang dilakukan oleh bagian kepegawaian pada umumnya dari suatu organisasi.”

Menurut Hariandja (2002: 03) menjelaskan bahwa “ Manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, *policy*, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas

organisasi dengan cara yang etis dan sosial dapat dipertanggung jawabkan.”

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumberdaya manusia adalah sistem manajemen yang mengatur tentang proses seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan Sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

b. Fungsi manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Swasto (2011: 06) fungsi operasional manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

- 1) Pengadaan, yang meliputi analisis & desain pekerjaan, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, standar kinerja, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi & penempatan.
- 2) Pengembangan, meliputi penilaian prestasi kerja, perencanaan dan pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan.
- 3) Kompensasi, meliputi evaluasi pekerjaan, proses kompensasi, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.
- 4) Pengintegrasian, meliputi kepemimpinan, komunikasi dan motivasi.
- 5) Pemeliharaan, meliputi keselamatan dan kesehatan kerja serta hubungan perburuhan/industrial.
- 6) Pemisahan, meliputi pemutusan hubungan kerja secara sukarela dan pemutusan hubungan kerja secara tidak sukarela.

Menurut Mondy (2008 : 4) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

- a) Penyediaan staf (*staffing*), merupakan proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keahlian-keahlian yang memadai dalam pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development/HRD*), adalah fungsi MSDM utama yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karier individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja.
- c) Kompensasi, mencakup semua imbalan total yang diberikan kepada para karyawan sebagai timbal balik untuk jasa mereka.

- d) Keselamatan dan kesehatan, dimana keselamatan adalah perlindungan bagi para karyawan dari luka yang disebabkan kecelakaan-kecelakaan yang terkait dengan pekerjaan, sedangkan kesehatan adalah bebasnya para karyawan dari sakit secara fisik atau emosi.
- e) Hubungan kekaryawanan dan perburuhan, adalah norma yang dapat diterima bagi banyak pemberi kerja.
- f) Riset sumberdaya manusia, riset ini mencakup seluruh area fungsional.
- g) Kesaling terhubungan fungsi-fungsi MSDM, dimana manajemen harus menyadari bahwa keputusan-keputusan disuatu area akan mempengaruhi area-area yang lainnya.

Menurut Sirait (2006: 05-07) fungsi fungsi manajemen sumber daya manusia adalah:

- 1) Perencanaan: Menetapkan terlebih dahulu program-program kepegawaian yang dapat memberi andil terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- 2) Pengorganisasian: Manajer personel harus membentuk satu organisasi dengan cara merancang struktur yang menggambarkan hubungan antar tugas-tugas, antara pegawai dan antar faktor-faktor fisik.
- 3) Pengarahan: Fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara efektif.
- 4) Pengendalian: Melakukan observasi terhadap kegiatan-kegiatan dengan perencanaan. Disamping itu juga melakukan koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang dilaksanakan.

Menurut Wahjono (2005: 17-19) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

- a) Pengadaan: Dalam fungsi ini terdapat kegiatan-kegiatan rekrutmen, seleksi dan penempatannya. Dalam rekrutmen perusahaan berusaha memikat calon pelamar dengan segala sesuatu yang menarik minat seperti, gaji yang ditawarkan tinggi, kesempatan untuk maju dan berkembang tinggi, jaminan sosial dan hari tua yang baik, dan berbagai fasilitas hidup yang lain.
- b) Pengembangan: Karyawan yang ada harus senantiasa dalam kondisi yang cukup baik untuk menjalankan tugas, oleh karena itu ketrampilan dan keahliannya harus senantiasa diperbarui dengan pendidikan dan latihan.
- c) Pemberian kompensasi: Karyawan yang ada perlu diberikan imbal jasa yang layak dan sesuai antara sumbangan karyawan kepada perusahaan dalam arti kemampuan karyawan dalam menciptakan

nilai tambah bagi perusahaan dan kemampuan perusahaan untuk membayar kompensasi.

- d) Pengintegrasian: Berbagai keinginan karyawan harus sedapat mungkin diselaraskan dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen diharapkan perlu berlaku arif dalam menyikapi adanya kemungkinan benturan kepentingan individual dengan jalan mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan apa yang perlu dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan tersebut.
- e) Pemeliharaan: Kondisi fisik dan psikis karyawan harus senantiasa dipelihara tetap dalam kondisi yang baik sehingga mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan kuantitas dan kualitas yang diinginkan perusahaan.

Berdasar pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

- 1) Sebagai wadah dalam pengadaan karyawan didalam suatu organisasi yang meliputi proses rekrutmen, seleksi dan penempatan.
- 2) Berfungsi dalam pengembangan kemampuan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan.
- 3) Berfungsi dalam merencanakan kompensasi bagi karyawan dengan layak dan adil sesuai dengan kemampuan kinerja yang telah mereka tunjukkan dalam mencapai tujuan organisasi.
- 4) Berfungsi dalam pemeliharaan tenaga kerja yang meliputi keselamatan dan kesehatan, dengan begitu para karyawan akan merasa aman dan terlindungi dalam melakukan pekerjaannya.
- 5) Berfungsi dalam pengaturan pemutusan hubungan kerja suatu karyawan baik pengunduran diri karyawan secara sukarela maupun pemutusan hubungan kerja karena dianggap tidak sesuai dengan standart yang telah ditentukan oleh sebuah organisasi.

Dengan dilaksanakannya fungsi-fungsi sumber daya manusia tersebut maka sebuah organisasi akan bisa mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh para karyawannya dan juga bisa memberikan rasa aman dalam melakukan pekerjaannya, sehingga para karyawan akan berusaha dan bekerja dengan giat untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh sebuah organisasi.

Selain itu, mengevaluasi perubahan lingkungan dan mengambil tindakan yang tepat sangat diperlukan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. dimana sebuah organisasi akan mendapatkan banyak tantangan-tantangan baik dari internal maupun eksternal perusahaan.

2. Insentif

a. Pengertian Insentif

Insentif merupakan salah satu unsur yang sangat efektif dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Akan tetapi hal itu tidak terlepas dari jumlah dan adilnya sebuah manajemen dalam memberikan insentif. Jika, jumlah insentif yang diberikan oleh perusahaan sedikit dan tidak adil maka kinerja yang ditunjukkan karyawan akan sama saja dengan sebelumnya karena mereka anggap bahwa insentif yang diberikan tidak sesuai dengan peningkatan kinerja mereka, terlebih lagi jika insentif yang diberikan tidak adil maka akan timbul kecemburuan sosial antar sesama karyawan.

Menurut Sirait (2006: 200) menjelaskan bahwa “ Insentif adalah bentuk kompensasi yang punya kaitan langsung dengan motivasi (jadi insentif diberikan guna meningkatkan motivasi pegawai).”

Menurut Kadarisman (2012: 182) insentif adalah :

“Bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sharing* yang dengan kinerja dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.”

Menurut Kaswan (2012: 146) menjelaskan bahwa “ Insentif adalah program yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas kinerjanya yang baik. “

Menurut Handoko (2002: 176) menjelaskan bahwa “ Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan”

Berdasarkan pendapat diatas maka penulis dapat simpulkan bahwa, insentif adalah pemberian tambahan imbalan yang diberikan kepada karyawan atas peningkatan produktivitas dan kinerja yang baik.

Untuk itu, pada saat sekarang ini program insentif sudah menjadi sangat umum digunakan oleh setiap perusahaan karena bukan hanya sebagai program untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan saja tetapi juga untuk mempertahankan karyawan yang terbaik dan bisa menjaga hubungan yang baik kepada pelanggan dalam jangka panjang.

b. Jenis-jenis Insentif

Setiap perusahaan harus mengatur secara jelas pemberian sistem insentif yang digunakan oleh perusahaan tersebut. Itu dikarenakan bahwa pembagian dan pemberian insentif yang jelas akan bisa membuat karyawannya menjadi termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi.

Menurut Sirait (2006: 202) jenis-jenis insentif dibagi menjadi tiga yaitu:

- 1) *Financial Incentive*: bentuknya adalah bonus, komisi (dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), pembayaran yang ditanggguhkan (misalnya pensiun)
- 2) *Non-Financial Incentive*: Misalnya tersedianya hiburan, pendidikan dan latihan, penghargaan berupa pujian atau pengakuan atas hasil kerja yang baik, terjaminnya tempat kerja, terjaminnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.
- 3) *Social Incentive*: Cenderung pada keadaan dan sikap dari para rekan-rekan sekerja

Menurut Kadarisman (2012: 185) jenis-jenis insentif dibagi menjadi (2) dua yaitu insentif individu dan insentif kelompok, berikut penjelasannya:

- a) Insentif individu atau insentif yang diterimakan kepada pegawai sebagai individu, secara umum terdapat tiga macam, yaitu :
 - 1) *Piecework*, adalah insentif yang diberikan sebagai imbalan pada setiap unit produk yang mampu dihasilkan oleh pegawai secara perorangan.
 - 2) *Production bonus*, adalah insentif yang diberikan oleh perusahaan bila tingkat produksi yang dihasilkan pegawai telah melebihi standar produksi yang ditetapkan.
 - 3) *Pay for knowledge compensation*, tujuan insentif jenis ini adalah untuk lebih merangsang pegawai agar terpacu untuk belajar demi meningkatkan kualifikasi dirinya.
- b) Insentif kelompok, atau insentif yang diterimakan kepada pegawai sebagai kelompok. Secara umum dikenal adanya empat jenis insentif kelompok, yaitu :
 - 1) *Product sharing plan*. Kelompok pegawai pada suatu unit kerja mendapatkan insentif bila jumlah dan mutu produksi unit tersebut melampaui standard atau target jumlah dan mutu produksi yang telah ditentukan.

- 2) *Profit sharing plan*. Insentif untuk kelompok pegawai ditentukan berdasarkan keuntungan yang diperoleh perusahaan, yaitu sebagian keuntungan tersebut dibagikan kepada pegawai.
- 3) *Cost reduction plan*. Pola insentif jenis ini mendasarkan diri pada perhitungan jumlah *cost* atau biaya (tenaga kerja, bahan, jumlah waktu yang digunakan, atau komponen biaya lainnya) yang berhasil dihemat atau dikurangi.
- 4) Insentif bagi eksekutif. Dalam menentukan insentif bagi manajer atau kelompok eksekutif perlu menimbang keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan prestasi jangka panjang.

Menurut Wahjono (2005: 140-142) jenis-jenis insentif dibagi menjadi tiga, yaitu :

- a) Sistem Insentif Finansial : Tujuan insentif menunjukkan hubungan yang paling jelas antara kompensasi dengan prestasi kerja. Berbagai bentuk rencana insentif mengaitkan upah dengan produktivitas individual, kelompok dan perusahaan secara keseluruhan.
- b) Sistem Insentif Individual : sistem ini adalah sistem pengupahan konvensional yang telah diterapkan pada jamannya Taylor, berbagai bentuk insentif individual itu adalah :
 - 1) Insentif untuk karyawan operasional, biasanya berdasarkan pada unit keluaran (*piece rates*), waktu (*time bonuses*), atau atas dasar unit keluaran langsung (*straight piece work*).
 - 2) Insentif untuk manajer, biasanya berupa; bonus tunai (*cash bonuses*), hak untuk memiliki saham perusahaan (*stock option*), *stock appreciation right*, *phantom stock plan*, atau pemberian saham dalam jumlah tertentu bila sasaran tertentu dipenuhi.
 - 3) Sistem sugestif, sebagai contoh ; insentif diberikan kepada manajer yang berhasil menghemat atau berhasil mencapai sasaran-sasaran yang bersifat kualitatif
 - 4) Komisi
- c) Sistem Insentif Kelompok : ternyata pencapaian hasil kerja lebih banyak dikarenakan keberadaan kelompok, oleh karena itu perlu dipikirkan sistem insentif dengan basis kelompok, berbagai bentuk insentif kelompok itu adalah :
 - 1) Unit keluaran kelompok (*group piece rates*)
 - 2) Bagi hasil produksi (*production sharing plan*)
 - 3) Bagi laba (*profit sharing*)
 - 4) Pemilikan saham perusahaan oleh karyawan (*employee stock ownership*)

Menurut Sarwoto (2000: 144) menggolongkan jenis insentif menjadi dua, yaitu :

a) Insentif material

Uang dan barang insentif ini dapat diberikan dalam berbagai macam antara lain :

- 1) Bonus, terbagi atas : (1) Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. (2) Dalam perusahaan yang menggunakan sistem insentif lazimnya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana dan kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberikan bonus.
- 2) Komisi, Merupakan sejenis komisi yang dibayarkan kepada pihak agian penjualan yang menghasilkan penjualan yang baik.
- 3) *Profit Sharing*, Salah satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal ini pembayarannya dapat diikuti bersama-sama pula, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa, sebagai dan hasil laba yang disetorkan kedalam setiap peserta.
- 4) *Jaminan Sosial*. Insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif dan setiap pegawai dapat memperolehnya secara rata-rata dan otomatis.

b) Insentif Non Material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai bentuk :

- 1) Pemberian gelar (title) secara resmi
- 2) Pemberian tanda jasa
- 3) Pemberian piagam penghargaan
- 4) Pemberian kenaikan pangkat atau jabatan

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis insentif terdiri dari :

- a) Insentif Material, berupa Bonus dimana bonus diberikan ketika karyawan berhasil mencapai hasil atau bahkan melebihi dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b) Insentif Non Material, berupa pemberian promosi atau kenaikan pangkat dimana ketika karyawan dirasa layak untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih daripada posisi yang didudukinya saat ini.

Dengan pemberian insentif yang layak dan adil maka akan berdampak pada pencapaian kinerja yang maksimal, karyawan menjadi

lebih semangat dalam bekerja dan meningkatkan hasil kerjanya sehingga perusahaan akan memperoleh keuntungan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Selain itu pemberian insentif yang adil bisa menjaga hubungan baik antar sesama rekan kerja mereka, sehingga karyawan memiliki rasa nyaman saat bekerja.

c. Promosi atau Kenaikan Pangkat

Menurut Siagian (2008: 169) promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.”

Menurut Hasibuan (2002: 108) bahwa promosi adalah:

“Perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.”

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan merupakan peningkatan wewenang dan tanggung jawab ke dalam level yang lebih tinggi dengan diikuti oleh tambahan penghasilan yang diterima.

Promosi juga memiliki syarat-syarat yang harus diperhatikan dalam menentukan layak tidaknya karyawan tersebut untuk dipromosikan. Menurut Hasibuan (2002: 111) persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung pada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut:

1) Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.

- 2) Disiplin
Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.
- 3) Prestasi kerja
Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja sama secara efektif dan efisien.
- 4) Kerjasama
Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.
- 5) Kecakapan
Karyawan harus cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.
- 6) Loyalitas
Karyawan harus loyal membela perusahaan dari tindakan yang merugikan.
- 7) Kepemimpinan
Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.
- 8) Komunikatif
Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi komunikasi yang tidak lancar.

d. Tujuan Insentif

Menurut Yani (2012: 146) tujuan insentif adalah :

- 1) Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi
- 2) Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan
- 3) Untuk menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan
- 4) Untuk mengukur usaha karyawan melalui kinerjanya
- 5) Untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok

Menurut Wahjono (2005: 140) tujuan insentif adalah :

“ Untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan dengan menawarkan perangsang finansial diatas dan melebihi upah atau gaji dasar.”

Menurut Sirait (2006: 201) tujuan insentif adalah :

“ Untuk mendorong pegawai untuk lebih giat bekerja dan biasanya diberikan pada pegawai yang mudah diukur prestasi atau produktivitasnya secara satuan, misalnya didalam bidang industri.”

Menurut Kadarisman (2012: 207), menjelaskan bahwa tujuan insentif adalah :

“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, yaitu produktivitas menjadi satu hal yang penting”

e. Sistem Pemberian Insentif

Menurut Sirait (2006: 202) sistem pemberian insentif yang efektif adalah dengan cara :

1. Pastikan bahwa upaya dan ganjaran berkaitan secara langsung
2. Ganjaran yang tersedia harus bernilai bagi karyawan
3. Pengkajian metode dan prosedur yang seksama
4. Pemberian insentif harus dapat dipahami dan dikalkulasi dengan mudah oleh karyawan
5. Susun standar yang efektif
6. Jamin standar yang telah ditetapkan
7. Jamin upah pokok

f. Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif

Menurut Sirait (2006: 202) faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah :

1. Kondisi dan kemampuan dari perusahaan

2. Kemampuan, kreativitas, serta prestasi dari karyawan
3. Keadaan ekonomi suatu perusahaan
4. Tingkat produktivitas perusahaan

Menurut Yani (2012: 148) faktor yang mempengaruhi insentif adalah :

- a) Sasaran yang ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan dengan baik
- b) Komunikasi realistis untuk berhasil
- c) Pengetahuan mengenai nilai yang diciptakan jika mencapai sasaran tersebut
- d) Suatu gagasan mengenai prestasi nilai yang perusahaan inginkan untuk dibagi dengan karyawan
- e) Sistem umpan balik yang mencegah kejutan yang tidak menyenangkan
- f) Persetujuan mengenai cara menghitung insentif dan menentukan kapan insentif tersebut akan dibayarkan

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Sukses tidaknya suatu pekerjaan dalam sebuah organisasi tidak terlepas dari pelaksanaan seluruh kinerja para karyawannya. Kinerja karyawan sangatlah penting untuk diamati karena dengan mengetahui kualitas kinerja para karyawan, sebuah perusahaan mampu memberikan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawannya.

Menurut Yani (2012: 117) kinerja adalah :

“Prilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”

Menurut Moehariono (2009: 60) kinerja adalah :

“Hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Menurut Wibowo (2007: 04) kinerja adalah :

“Implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut, dimana implementasi kinerja dilakukan oleh Sumber Daya Manusia yang memiliki kemampuan, potensi, motivasi dan kepentingan”

Menurut Rivai dan Basri (2005: 50) kinerja adalah :

“Hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”

Menurut Sinambela (2012: 05) kinerja adalah :

“Pelaksanaan suatu pekerjaan dengan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga mendapat hasil sesuai dengan yang diharapkan.”

Menurut Mangkunegara (2012: 09) kinerja adalah :

“ Prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tindakan dalam memperbaiki hasil kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sehingga mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2012: 16-17) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Faktor Individu
Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah)
 - 2) Faktor Lingkungan Organisasi
Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.
- Menurut Mathis dan Lackson (2001: 82) faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja adalah :

- a) Kemampuan mereka
- b) Motivasi
- c) Dukungan yang diterima
- d) Kebebasan pekerjaan yang mereka lakukan
- e) Hubungan mereka dengan organisasi

Menurut Sinambela (2012: 11) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Harapan mengenai imbalan
- 2) Dorongan
- 3) Kemampuan, kebutuhan dan sifat
- 4) Persepsi terhadap tugas
- 5) Imbalan internal dan eksternal

6) Persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Kemampuan individu dalam mengembangkan ketrampilannya, kemampuan individu dalam bersikap dan hubungan dalam berorganisasi.

c. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006: 260) indikator dalam mengukur kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas : kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas : merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu : merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output sertamemaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas : merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian : merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja : merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan kinerja karyawan merupakan aspek penting bagiperusahaan, dimana kemampuan karyawandalam memaksimalkan waktu bekerja, kemandirian untuk menjalankan setiap tugas yang diberikan dengan baik dan benar, hinggakomitmen dalam melakukan pekerjaansangatdibutuhkan.

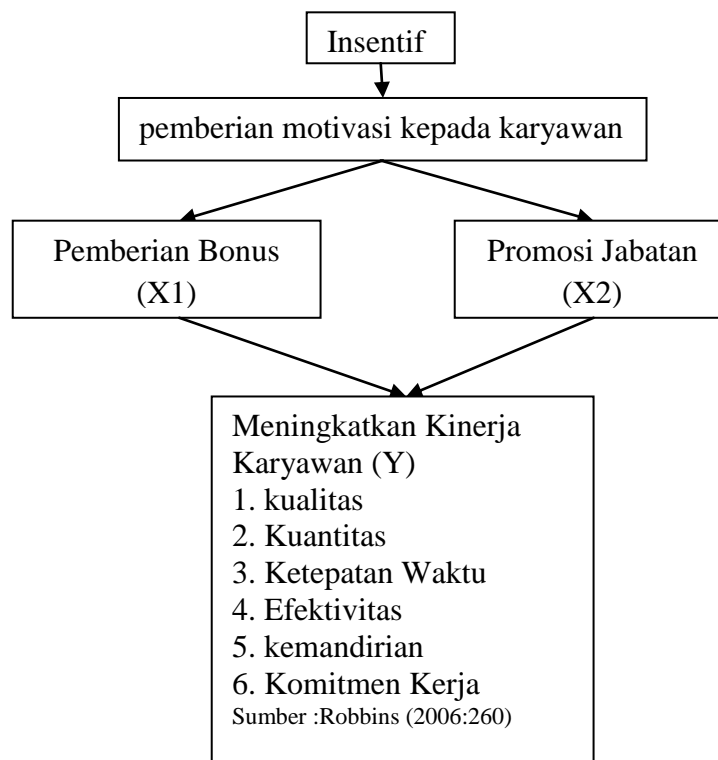
B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu

Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
<p>1. Pengaruh Insentif dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Tiara Surabaya</p> <p>Oleh : Nur Widiyanto, Universitas Muhammadiyah Surabaya, 2010</p>	<p>Nilai koefisien regresi yang paling dominan adalah Variabel organisasi dengan nilai parsial sebesar 4.557 dan variabel insentif sebagai variabel dominan yang kedua dengan nilai parsial sebesar 3.072. karena kedua variabel bebas mempunyai pengaruh yang positif maka kedua variabel tersebut mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan : Penelitian terdahulu dengan sekarang mempunyai variabel terikat yaitu Kinerja</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu menggunakan variabel bebas yaitu Insentif dan Dukungan Organisasi sedangkan penelitian sekarang variabel bebasnya adalah Insentif</p>
<p>2. Pengaruh Insentif, Absensi dan Labour Turn Over Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan pada Puskesmas Dermolemahbang Kecamatan Sari Rejo</p> <p>Oleh : Sucipto, Universitas Muhammadiyah Surabaya, 2005</p>	<p>Hubungan antara Variabel Y dan X1 dimana Variabel X2 dan X3 dianggap tetap/konstan sangat kuat dan meyakinkan yaitu 0,9963 dengan probabilitas kesalahan 3,891%. Dari faktor-faktor upah insentif, tingkat absensi dan labour turn over terhadap produktivitas pada puskesmas Dermolemahbang Kecamatan Sari Rejo Kabupaten Lamongan, faktor-faktor tersebut nilai korelasi sangat tinggi/sangat kuat adalah faktor tingkat absensi (X2) yaitu 0,9981 dengan probabilitas 0,67%</p>	<p>Persamaan : Peneliti terdahulu dengan sekarang mempunyai variabel terikat yaitu produktivitas Kinerja</p> <p>Perbedaan : penelitian terdahulu terdapat absensi dan labour turn over dalam variabel bebasnya, sedangkan penelitian sekarang variabel bebasnya adalah insentif.</p>
<p>3. Pengaruh</p>	<p>variabel bebas (X) insentif</p>	<p>Persamaan :</p>

<p>Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Departemen Penjualan PT. Pusri</p> <p>Oleh : Lia Mayangsari, Universitas Sriwijaya, 2013</p>	<p>dengan item bonus, komisi, dan pembagian laba berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan di departemen penjualan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. Dengan R square sebesar 0,266 (26,6%) dan persamaan regresi sederhana yaitu $Y = 10,120 + 0,523X$.</p>	<p>Sama-sama meneliti tentang pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Lokasi penelitian dimana peneliti sekarang lokasi penelitiannya di CV. Kampong Roti sedangkan peneliti terdahulu lokasi penelitiannya di PT. Pusri</p>
--	--	--

C. KerangkaKonseptual



Gambar 1.1 : kerangka konseptual

Dari gambaran kerangka konseptual diatas maka bisa dijelaskan bahwa insentif yang diberikan oleh perusahaan bertujuan untuk memberikan motivasi kepada karyawan. Pemberian motivasi oleh perusahaan dilakukan dengan cara pemberian bonus (ketika karyawan telah mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan) dan promosi jabatan (ketika karyawan

dirasa layak untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih daripada posisi yang didudukinya saat ini) . Kedua faktor tersebut diberikan oleh perusahaan untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi. Dimana indikator penilaian kinerja terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

D. Hipotesis

Menurut Fatihudin (2012: 70) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan, yang kebenaran jawaban tersebut akan dibuktikan secara empirik melalui penelitian yang akan dilakukan.”

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan kerangka konseptual yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis yang penulis ajukan adalah :

1. Diduga terdapat pengaruh pemberian insentif berupa bonus terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan di CV. Kampoeng Roti.
2. Diduga terdapat pengaruh pemberian insentif berupa promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada bagian penjualan di CV. Kampoeng Roti.