

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

###### a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Di era globalisasi pengelolaan Sumber Daya Manusia bukan merupakan yang mudah, oleh karena itu berbagai struktur dan infrastruktur perlu disiapkan untuk mendukung terwujudnya proses Sumber Daya Manusia yang berkualitas. perusahaan yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat dan pelanggan tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusia. oleh karena itu peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak kecil, bahkan sebagai sentral pengelola maupun penyedia sumber daya manusia bagi departemen lainnya.

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 Yani (2012:1) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat juga diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan.

Menurut Mondy (2008:4) manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, 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) manajemen sumber daya manusia adalah “Menguraikan apa-apa yang dilakukan oleh bagian kepegawaian pada umumnya dari suatu organisasi”. Menurut Hariandja (2002:03) 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 sumber daya manusia adalah sistem manajemen yang mengatur dan mengelola tentang proses perekrutan, seleksi, pengembangan dan pelatihan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau 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 ke karyawan 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 Perencanaan menetapkan terlebih dahulu program-program kepegawaian yang dapat memberi andil terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

- a. Pengorganisasian :manajer personel harus membentuk satu organisasi dengan cara merancang struktur yang menggambarkan hubungan antar tugas-tugas, antara pegawai dan antar faktor-faktor fisik.
- b. Pengarahan :fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara efektif.
- c. 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 beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai perekrutan karyawan didalam organisasi atau perusahaan, berfungsi dalam pengembangan dan pelatihan ke sumber daya manusia supaya bisa bersaing dan bisa diandalkan dalam organisasi atau perusahaan, selain itu juga berfungsi dalam pemeliharaan tenaga kerja yang meliputi keselamatan dan kesehatan, supaya para karyawan akan merasa aman dalam melakukan pekerjaannya.

## **2. Insentif**

### **a. Pengertian insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah di tentukan oleh perusahaan, Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor

pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Dari pengertian diatas untuk lebih jelas tentang Insentif, dibawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif. Menurut Moehariono (2012:259) Mengemukakan bahwa Insentif adalah merupakan salah bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. sebuah insentif yang berjalan baik disebuah perusahaan mungkin gagal bila dicoba diterapkan di perusahaan lain. Sedangkan menurut Menurut Sirait (2006: 200) insentif adalah “Bentuk kompensasi yang punya kaitan langsung dengan motivasi (jadi insentif diberikan guna meningkatkan motivasi pegawai).”

Menurut Panggabean (2004:88) insentif adalah :“Kompensasi yang mengkaitkan gaji dengan produktivitas, insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang berdasarkan kepada mereka yang dapat bekerja melalui standart yang telah ditentukan. 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) insentif adalah :Program yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas kinerjanya yang baik. Jadi menurut pendapat - pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa Insentif adalah imbalan yang diberikan pada perusahaan kepada karyawan atas peningkatan produktivitas dan kinerja yang baik.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa insentif sangat penting bagi setiap perusahaan karena insentif bisa meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

### **b. Jenis-Jenis Insentif**

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 ditangguhkan (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 Yani (2012:147) pada dasarnya pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun kelompok

#### 1. Insentif individu

Insentif individu adalah insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual.

#### 2. Insentif Kelompok

Insentif kelompok adalah program bagi hasil dimana anggota kelompok yang memenuhi syarat tertentu saling berbagi hasil yang diukur dari kinerja yang diharapkan.

Menurut Wahjono (2005:140-142) jenis-jenis insentif terdiri dari dua sistem 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 :
  - ii. Insentif untuk karyawan operasional, biasanya berdasarkan pada unit keluaran (*piece rates*), waktu (*time bonuses*), atau atas dasar unit keluaran langsung (*straight piece work*).
  - iii. 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.
  - iv. Sistem sugestif, sebagai contoh ; insentif diberikan kepada manajer yang berhasil menghemat atau berhasil mencapai sasaran-sasaran yang bersifat kualitatif
  - v. 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*)

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis insentif terdiri dari : a.) Bonus b.) Komisi

a. Bonus

Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai. Yang Diberikan secara selektif dan khusus kepada pihak yang berhak menerima. Diberikan secara sekali terima tanpa sesuatu ikatan dimasa yang akan datang.

b. Komisi

Komisi merupakan bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, dan lazim dibayarkan sebagian dari penjualan dan diterimahkan kepada pekerja kepada bagian penjualan.

Menurut Wilson (2012:293) komisi (*commision*) adalah penghargaan yang diterima karyawan penjualan atas dasar banyaknya jumlah produk yang dijual. Bisa dipastikan bahwa pemberian insentif yang layak dan adil 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. Tujuan Pemberian Insentif**

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

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan diberikan insentif adalah mendorong dan memotivasi karyawan supaya meningkatkan kualitas hasil kerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **3. Tunjangan**

### **a. Pengertian Tunjangan**

Menurut Moeheriono (2012:266) tunjangan adalah segala pembayaran tambahan oleh perusahaan kepada karyawan berupa uang tunai dan diberikan secara rutin atau periodik.

Sedangkan menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:97) Dimensionalisasi Tunjangan untuk keamanan dan kesehatan, yaitu memberikan beberapa bentuk perlindungan terhadap pengeluaran biaya ekstra yang disebabkan oleh karena kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja, sakit atau memberikan rasa aman pegawai dalam tunjangan untuk bayaran pegawai pada saat tidak aktif bekerja, yaitu untuk memberikan perlindungan bagi pegawai yang kehilangan penghasilannya pada saat tidak dapat bekerja atau sakit.

Sedangkan menurut Wilson (2012:294) Tunjangan adalah kompensasi keuangan dan bukan keuangan yang diterima karyawan secara tidak langsung untuk keberlanjutan pekerjaan mereka pada perusahaan tempatnya bekerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Tunjangan adalah pembayaran tambahan atau kompensasi yang diberikan kepada karyawan secara bertahap.

#### **4. Kinerja**

##### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata "Produktif" Artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan udaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya.

Agar dapat lebih jelas lagi dalam penjelasan mengenai kinerja berikut ini ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli.

Menurut Moeheriono (2012:95) pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perancangan strategis suatu organisasi, Sedangkan 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 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 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 atau performance adalah suatu kegiatan pekerjaan dan tanggung jawab yang mempunyai potensi dan motivasi sehingga mendapatkan hasil yang diharapkan oleh perusahaan.

#### **b. Faktor-faktor Mempengaruhi Kinerja**

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

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

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah

1. Imbalan dari eksternal
2. Faktor individu yang bisa kerja keras
3. Dan faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi kinerja karyawan.

### **c. Indikator Kinerja**

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan

Menurut Moehariono (2012:108) indikator kinerja atau disebut *performance indicatore*, mendefinisikan bahwa : (1) indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur output maupun outcome suatu kegiatan; (2) sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan drajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya; (3) sebagai ukuran kualitatif dan kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran; (4) suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Umar (2001:266) menyatakan bahwa indikator kerja meliputi beberapa aspek yaitu:

- a) Keandalan

Kemampuan seseorang yang digunakan dan dapat dipercaya orang lain dalam melakukan suatu pekerjaan.

- b) **Inisiatif**  
Kemampuan seseorang melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan, menciptakan peluang baru atau untuk menghindari timbulnya masalah.
- c) **Kehadiran**  
Keberadaan karyawan ditempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu kerja yang telah ditentukan.
- d) **Mutu pekerjaan**  
Gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.

Menurut Sedarmayanti (2007:198) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sesuatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Secara umum, indikator kinerja memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan
- b. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya.
- c. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

Berdasarkan keseluruhan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan output dari penggabungan faktor-faktor yang penting yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

## B. Penelitian Terdahulu

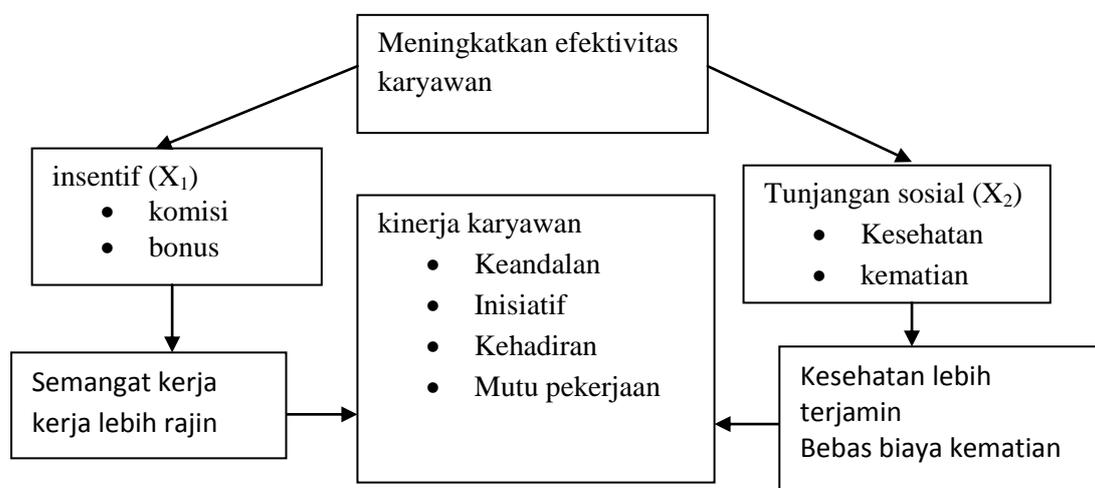
Chiki Amaliyah FE Universitas Muhammadiyah Surabaya (2012) meneliti tentang “pengaruh insentif, absensi dan pergantian tenaga kerja terhadap produktifitas kerja karyawan di PT. Tri Cahaya Lestari Surabaya”. Hasil penelitian terdahulu didapatkan koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0.536 nilai ini dapat ditarik bahwa terdapat hubungan kuat searah antara produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ) dengan variabel Insentif, absensi dan labaur turnover. Sedangkan pengolahan diatas dapat diperoleh nilai koefisien diterminasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,587. Artinya variasi naik turunnya produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ) mampu diterangkan oleh variabel Insentif.

Nurul komariyah FE Universitas Muhammadiyah Surabaya (2013) meneliti tentang “ peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan UD Bulan Bintang Surabaya”, hasil penelitian terdahulu karyawan dimotivasi dengan kompensasi langsung yang baik maka pekerjaan karyawan akan baik pula, karena kompensasi langsung mampu memotivasi karyawan untuk tidak mangkir dari pekerjaannya, memenuhi standart kuantitas hasil perusahaan, memenuhi standart yang ditetapkan dan kompensasi tidak langsung diberikan sesuai kebutuhan karyawan maka perusahaan mampu mempertahankan karyawan, karena kompensasi tidak langsung akan berdampak pada rasa kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja diperusahaan.

Dari kedua penelitian terdahulu terdapat Perbedaan dan persamaan dengan penelitian sekarang dimana kesamaan dalam variabel bebasnya yaitu untuk  $X_1$  Insentif dan  $X_2$  Tunjangan, sedangkan  $Y$  atau variabel terikat yaitu Kinerja karyawan. Perbedaan pada obyek penelitian dimana yang dilakukan Chiki Amaliyah (2012) di PT Tri Cahaya Lestari Surabaya dimana perusahaan tersebut

adalah perusahaan swasta menggunakan tehnik sampel dan populasi. selanjutnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Nurul Komariyah (2013) dimana kesamaan dengan penelitian terdahulu adalah variabel terikat yaitu Kinerja karyawan dan perbedaan dengan peneliti terdahulu adalah metode penelitian dengan menggunakan metode Kualitatif sedangkan yang sekarang menggunakan metode Kuantitatif.

### C. Kerangka Konseptual



**Gambar:2.1. Kerangka Konseptual**

Dari gambaran kerangka konseptual diatas maka bisa dijelaskan bahwa untuk meningkatkan efektivitas karyawan di perusahaan menggunakan variabel bebas Insentif (komisi dan bonus) supaya semangat kerja dan kerja lebih rajin meningkatkan perusahaan juga memberikan tunjangan sosial agar karyawan bekerja lebih aman dan nyaman karena diberikan tunjangan (kesehatan dan kematian) dari kedua variabel tersebut diberikan oleh perusahaan untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi dimana indikator penilaian kinerja terdiri dari keandalan, inisiatif, kehadiran dan mutu pekerjaan.

#### **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, perumusan masalah dan landasan teori yang digunakan maka hipotesis dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Diduga pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pelangi Surabaya.
2. Diduga tunjangan sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pelangi Surabaya.
3. Diduga variabel pemberian Tunjangan Sosial berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Pelangi Surabaya.