

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan dan pengoorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia untuk menjalankan prosesnya. Sumber Daya Manusia atau Karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin. Melihat kondisi diatas manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan perusahaan untuk mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kondisi, tugas dan keadaan sumber daya manusia atau karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Menurut Herman Sofyandi (2013,6) menyatakan bahwa “Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Komponen manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2012,13), yaitu tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas pengusaha, karyawan, dan pemimpin.

1. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan karena tanpa keikutsertaannya aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian. Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan atau karyawan operasional dan karyawan manajerial (pimpinan).

3. Pimpinan (*Manager*)

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur.

2.1.1.3 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin di capai dan di realisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia.

2.1.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (dalam Bintoro, 2017) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu :

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan

tanggung jawab.

3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

2.1.1.5 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan, S.P (dalam Bintoro, 2017), perencanaan sumber daya manusia yaitu:

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
3. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
5. Menghindari kekurangan dan/atau kelebihan karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2.1.1.6 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Arifin (dalam Fauzi, 2010,8) peran manajemen sumber daya manusia dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Melakukan perekrutan karyawan, seleksi dan penempatan pegawai sesuai kualifikasi pegawai yang dibutuhkan perusahaan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi dan keputusan hubungan kerja.
4. Membuat perkiraan kebutuhan pegawai di masa yang akan datang.
5. Memperkirakan kondisi ekonomi pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Senantiasa memantau perkembangan undang-undang ketenagakerjaan dari waktu ke waktu khususnya yang berkaitan dengan masalah

gaji/upah atau kompensasi terhadap pegawai.

7. Memberikan kesempatan karyawan dalam hal pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi kerja karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan.
9. Mengatur pensiun, pemutusan hubungan kerja beserta perhitungan pesangon yang menjadi hak karyawan.

2.1.1.7 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mencapai tujuannya, departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, dan mengembangkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas. Aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas bagi organisasi atau perusahaan. Menurut Sadili (dalam Bintoro, 2017,33), aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi 8 (delapan) aktivitas, yaitu :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia harus berfokus pada cara organisasi atau perusahaan bergerak dan kondisi sumber daya manusia yang ada saat ini menuju kondisi sumber daya manusia yang dikehendaki. Perencanaan sumber daya manusia harus mampu menciptakan hubungan antara seluruh strategi organisasi atau perusahaan dengan kebijakan sumber daya manusianya. Perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat memastikan aktivitas sumber daya manusia senantiasa konsisten dengan arah strategi dan tujuan organisasi atau perusahaan.

2. Rekrutmen

Perusahaan akan mencari tenaga baru apabila terjadi kekurangan karyawan atau tenaga kerja yang diperlukan perusahaan. Efektivitas sebuah perusahaan bergantung pada efektivitas dan produktivitas para karyawannya. Tanpa didukung oleh tenaga kerja yang berkualitas maka prestasi organisasi atau perusahaan tidak akan menonjol.

3. Seleksi

Dalam menyeleksi karyawan baru, departemen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Selanjutnya merekomendasikan pelamar yang memenuhi persyaratan pada manajer untuk diambil keputusan pengangkatan terakhir.

4. Pelatihan dan Pengembangan

Perkembangan organisasi atau perusahaan terkait erat dengan kualitas sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia kualitasnya rendah, stagnasi organisasi atau perusahaan kemungkinan besar akan terjadi.

5. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

6. Kompensasi

Dalam suatu perusahaan, terutama perusahaan yang profit-making, maka pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para karyawan.

7. Pemeliharaan Keselamatan Tenaga Kerja

Setiap organisasi bisnis diharapkan memiliki program keselamatan kerja, guna mengurangi kecelakaan kerja dan kondisi kerja yang tidak sehat.

8. Hubungan Karyawan

Organisasi atau perusahaan bisnis tentu saja tidak semata-mata ingin memenuhi atau mencapai tujuan dengan mengorbankan kepentingan karyawan, sebab manusia sebenarnya merupakan penentu akhir dari keberhasilan suatu organisasi.

2.1.1.8 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia

Faktor-faktor yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia terbagi ke dalam dua dimensi yaitu eksternal dan internal. Seperti yang dikatakan oleh Ozutku dan Ozturkler (2015), faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia berbeda secara signifikan di seluruh negara.

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia adalah tekanan yang tidak dapat dikontrol dan diubah dengan cara yang menguntungkan dalam jangka pendek (Kane dan Palmer, 2013). Faktor-faktor ini meliputi :

- a. Perubahan ekonomi
- b. Perubahan teknologi
- c. Budaya nasional
- d. Industri/Sektor karakteristik
- e. Legislasi/Peraturan
- f. Aksi pesaing
- g. Aksi serikat
- h. Globlalisasi

2. Faktor internal

Faktor internal yang mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia adalah lingkungan internal organisasi yang sangat mempengaruhi praktek manajemen sumber daya manusia (Kane dan Palmer, 2013). Faktor-faktor ini meliputi :

- a. Ukuran organisasi
- b. Struktur organizational
- c. Strategi bisnis
- d. Strategi sumber daya manusia
- e. Sejarah, tradisi dan praktek masa lalu
- f. Manajemen puncak
- g. Manajemen lini
- h. Kekuasaan dan politik
- i. Pengaruh akademis dan profesional dalam praktek manajemen sumber daya manusia

2.1.2 Kepuasan Kerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Afandi, (2018,74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut Nuraini, (2013,114), kepuasan kerja adalah kepuasa kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Sedangkan menurut Dadang, (2013,15) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Badeni, (2017,43) kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negative, puas atau tidak puas.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Nuraini (2013,115), Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Upah Yang Cukup

Upah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan.

2. Perlakuan Yang Adil

Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil, tidak saja dalam hubungan dengan upah, tetapi juga hal lain, untuk menciptakan persepsi yang sama antara atasan dan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya.

3. Ketenangan Bekerja

Karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaannya tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.

4. Perasaan Diakui

Setiap karyawan ingin perasaan diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati.

5. Penghargaan Hasil Kerja

Karyawan menginginkan agar hasil karyawannya dihargai, hal ini bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan giat.

6. Penyalur Perasaan

Perasaan yang menghinggapi karyawan bias menghambat gairah karyawan. hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik.

2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Afandi (2018,82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.3 Gaji

2.1.3.1 Pengertian Gaji

Menurut Sutrisno (dalam Mulyadi, 2016,309) mengemukakan bahwa “Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer, sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas penyeraha jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh). Umumnya gaji dibayarkan secara tetap perbulan, sedangkan upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang di hasilkan”.

Menurut Mardi (dalam Gumilar, 2018) menyatakan Gaji adalah sebuah bentuk pembayaran atau sebuah hak yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau instansi kepada pegawai.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang mempunyai ikatan kerja kuat secara berkala berdasarkan ketentuan yang berlaku di perusahaan dan sifatnya tetap.

2.1.3.2 Peranan Gaji

Menurut Gomes dan Faustino Cardoso (dalam Gumilar, 2018), Gaji mempunyai peranan penting bagi seorang karena; Dengan gaji yang cukup, karyawan akan bekerja dengan baik; Gaji yang cukup dapat mendorong karyawan untuk menyumbangkan jasa dan tenaganya semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuannya; Dengan gaji yang cukup, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan hidup karyawan sendiri maupun keluarganya; Gaji yang cukup dapat memberikan status sosial seseorang dalam masyarakat; Dengan gaji yang cukup dapat diharapkan loyalitas atau kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat karyawan tersebut mengabdikan diri dan Gaji yang cukup dapat memberikan dapat memberikan ketenangan, ketentraman, dan kesenangan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan pemberian gaji terjalinlah kerja sama formal antara pemilik/pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pemilik/pengusaha wajib membayar gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati. Dengan pemberian gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Jika program gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah. Dengan demikian program gaji sesuai dengan undangundang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.1.3.3 Sistem Pembayaran Gaji

Sistem penggajian adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terorganisasi atau terpadu untuk melaksanakan suatu kegiatan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang meliputi pencatatan, pembuatan daftar gaji penyiapan sampai dengan pembayaran gaji.

Menurut Mulyadi (dalam Gumilar, 2018), sistem penggajian adalah serangkaian kegiatan bisnis dan operasi yang bertujuan untuk menyelesaikan segala transaksi pembayaran dan penyerahan jasa yang dilakukan karyawan yang memiliki jenjang jabatan manajer.

2.1.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaji

Meskipun sudah dilakukan evaluasi jabatan dengan sangat hati-hati, yang menghasilkan ranking atau klasifikasi jabatan, dan dapat ditentukan gaji yang layak sesuai dengan kelasnya, sering kali hal itu tidak dapat dilakukan sebab diluar hal tersebut (internal equity dan external equity) masih ada sejumlah faktor atau kekuatan yang mempengaruhi tingkat gaji yang sering diluar kemampuan perusahaan untuk mengendalikannya. Faktor-faktor ini sekaligus menjadi tantangan dalam perencanaan dan penentuan gaji. Adapun faktor-faktor itu menurut Harianja (dalam Gumilar, 2018), yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat Gaji yang Lazim

Tingkat gaji bisa sangat tergantung pada ketersediaan (supply) tenaga kerja dipasar dan permintaan tenaga kerja.

2. Serikat Buruh

Serikat buruh bisa menjadi kekuatan yang sangat dalam suatu perusahaan, yang dapat memaksa perusahaan untuk memberikan gaji yang lebih besar bila dibandingkan dengan hasil evaluasi jabatan.

3. Pemerintah

Pemerintah mempunyai kekuasaan yang besar dalam mengatur perusahaan-perusahaan. Pemerintah dapat menentukan tarif upah minimal, jam kerja standar, dan tunjangan yang tidak boleh tidak harus dipatuhi pengusaha, dimana bisa terjadi upah minimum para pekerja melebihi yang telah ditentukan.

2.1.3.5 Indikator Gaji

Menurut Kurniawati (dalam Gumilar, 2018), ada beberapa indikator gaji yaitu sebagai berikut :

1. Kelayakan

Gaji yang sesuai selalu di harapkan karyawan. Kinerja yang tinggi membuat karyawan mengharapkan gaji yang lebih begitupun tingkat usia dan lama bekerja, akan membuat karyawan selalu mengharapkan sebuah

gaji yang layak dan sesuai dari perusahaan.

2. Motivasi Kerja

Perasaan yang muncul jika menerima gaji membuat karyawan lebih bersemangat untuk bekerja, karyawan akan semangat dan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan gaji yang sesuai.

3. Kepuasan Kerja

Perasaan yang muncul jika karyawan menerima gaji berdasarkan faktor unik dalam diri mereka, seperti tingkat kinerja yang senioritas, karyawan akan merasa puas bahwasanya kinerja mereka sangat di hargai dan dibutuhkan dalam perusahaan.

2.1.4 Insentif

2.1.4.1 Pengertian Insentif

Menurut Sarwoto (dalam Dhita dkk, 2019) Insentif merupakan suatu sarana motivasi dapat diberi batasan perangsang atau pendorong yang diberikan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi.

Sedangkan Hasibuan (dalam Dhita dkk, 2019) mendefinisikan Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Sementara pendapat lain dikemukakan Rivai (dalam Dhita dkk, 2019) yang mengartikan Insentif sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gain sharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli di atas, sampai pada pemahaman penulis bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang karyawan, jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

2.1.4.2 Jenis-jenis Insentif

Menurut Hasibuan (dalam Dhika dkk, 2019) Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh karyawan, dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi karyawan yang bersangkutan. Insentif digolongkan menjadi 3 bagian diantaranya adalah :

1. Insentif Materil atau *Financial*

Daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang.

2. Insentif *Non Financial*

Perangsang yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, medali dan sebagainya yang nilainya tidak terkira

3. Insentif Sosial

Perangsang pada karyawan yang diberikan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, naik haji dan sebagainya.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Insentif

Menurut Yani (dalam Dhika dkk, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi insentif :

1. Sasaran yang ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan dengan baik.
2. Komunikasi realistis untuk berhasil.
3. Pengetahuan mengenai nilai yang diciptakan jika mencapai sasaran tersebut.
4. Suatu gagasan mengenai prestasi nilai yang perusahaan inginkan untuk dibagi dengan karyawan.
5. Sistem umpan balik yang mencegah kejutan yang tidak menyenangkan.
6. Persetujuan mengenai cara menghitung insentif dan menentukan kapan insentif tersebut akan dibayarkan.

2.1.4.4 Indikator Insentif

Menurut Siagian (dalam Sembiring, 2018) Adapun beberapa indikator pemberian insentif antara lain sebagai berikut :

1. *Piecework*

Salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya adalah dengan jalan memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerjaan karyawan yang dinyatakan dalam unit produksi.

2. Bonus Insentif

Dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

3. Komisi Sistem Insentif Lain

Pada dasarnya ada dua bentuk sistem ini. Pertama, karyawan memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilan dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas. Kedua,

karyawan memperoleh penghasilan semata-mata berupa komisi.

4. Kematangan

Dalam organisasi yang memperkerjakan tenaga eknikal dan profesional ilmiah, sring terjadi bahwa para karyawan terutama yang merupakan “pekerja otak” tidak bergairah untuk menduduki jabatan administratif atau manajerial. Mereka ada kalanya lebih senang terus menekuni bidang profesinya.

2.1.5 Tunjangan

2.1.5.1 Pengertian Tunjangan

Menurut Irma (dalam Yudha, 2018) Tunjangan adalah program peningkatan kesejahteraan masyarakat yang pemberiannya tidak berdasarkan kinerja pegawai, akan tetapi berdasarkan keanggotannya sebagai bagian dari organisasi, serta pegawai yang memiliki banyak kebutuhan agar dapat menjalankan kehidupannya secara normal dan agar dapat bekerja dengan baik.

2.1.5.2 Tujuan Tunjangan

Menurut Irma (dalam Yudha, 2018) tujuan tunjangan yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

- a. Meningkatkan hasil.
- b. Mengurangi kemangkiran dan perpindahan.
- c. Meningkatkan semangat kerja pegawai.
- d. Menambah kesetiaan pegawai kepada organisasi.
- e. Menambah peran serta pegawai dalam masalah-masalah organisasi.
- f. Mengurangi keluhan-keluhan.
- g. Mengurangi pengaruh serikat kerja.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karywan dalam hubungannya dengan kebutuhannya, baik kebutuhan pribadi maupun kebutuhan social.
- i. Memperbaiki hubungan masyarakat.
- j. Mempermudah usaha penarikan pegawai dan mempertahankannya.
- k. Merupakan alat untuk meningkatkan kesehatan badaniah dan rohaniah.
 - l. pegawai Memperbaiki kondisi kerja.
 - m. Menambah perasaan aman.
 - n. Mememlihara sikap pegawai yang menguntungkan terhadap pekerjaan dan lingkungannya.

2. Bagi Karyawan

- a. Memberikan kenikmatan dan fasilitas yang dengan cara lain tidaktersedia, atau yang tersedia tapi dalam bentuk yang kurang memadai.

- b. Memberikan bantuan dalam memecahkan masalah-masalah.
- c. Perseorangan Menambah kepuasan.
- d. Membantu kepada kemajuan perseorangan.
- e. Memberikan alat untuk dapat mengenal pegawai-pegawai lain.
- f. Mengurangi perasaan tidak aman.
- g. Memberikan kesempatan tambahan untuk memperoleh status.
- h. Memberikan kompensasi tambahan.

2.1.5.3 Indikator Tunjangan

Menurut Maruli (dalam Yudha, 2018) indikator dalam tunjangan sebagai berikut:

1. Memotivasi Karyawan dalam Bekerja

Kompensasi dimaksudkan agar karyawan lebih bersemangat untuk bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.

2. Menjamin Asas Keadilan

- a. Sebuah penghargaan tidak akan memacu motivasi kerja jika dalam pemberian kompensasi tidak dilakukan secara adil.
- b. Memberikan rasa adil kepada karyawan sangat penting untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

3. Bentuk Tunjangan

Tunjangan dapat diberikan dalam bentuk uang ataupun barang. Namun perlu diketahui bagaimanakah proses pemberian tunjangan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sebuah penghargaan tidak akan memacu motivasi kerja jika dalam pemberian kompensasi tidak dilakukan secara adil. Memberikan rasa adil kepada karyawan sangat penting untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian Maratin Nafiah Al Amin (2015) tentang. “pengaruh upah, disiplin kerja dan insentif terhadap produktivitas tenaga kerja minimarket rizky di kabupaten sragen”. menunjukkan bahwa dua variabel dari tiga variabel yang diteliti berpengaruh positif terhadap produktivitas tenaga kerja Minimarket Rizky di Kabupaten Sragen. Variabel tersebut adalah disiplin kerja dan insentif.

Penelitian Zainatul Abadiyah (2019) tentang. “pengaruh upah dan loyalitas terhadap disiplin kerja karyawan pada studi PT. BNI Syariah Cabang Bogor”. menunjukkan bahwa upah berpengaruh signifikan. terhadap disiplin kerja karyawan pada bank bni syariah tersebut sehingga berdampak juga pada kedisiplinan para karyawan seperti datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan. Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Sehingga dapat diasumsikan bahwa karyawan bank ini sangat loyal

pada perusahaan dan pekerjaannya sehingga berdampak pada kedisiplinan karyawan tersebut.

Penelitian Olla Masilan, Bambang Swasto, Hamidah Nayati (2015) tentang, “Pengaruh upah dan insentif karyawan terhadap kinerja karyawan studi kasus pada karyawan CV Indah Jaya Nganjuk”. Menunjukkan analisis regresi linier berganda diperoleh nilai F hitung sebesar 53,098, sedangkan Ftabel pada taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 3,106 atau nilai sig. $F(0,000) < \alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti Fhitung lebih besar dari Ftabel sehingga, yang berarti variabel bebas secara Simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Gaji Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Gaji berperan meningkatkan motivasi pekerja bahwa upah/gaji dapat berperan dalam meningkatkan motivasi tenaga kerja untuk lebih efektif, meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas dalam perusahaan, serta mengimbangi kekurangan dan keterlibatan komitmen bagi angkatan kerja masa kini. Hasil penelitian Nova Ariyani, EviYuniarti, Lihan Rini Puspo Wijaya (2019) yang meneliti kepuasan karyawan terhadap Bagian Produksi Pada PT. Lambang Jaya/Politeknik Negeri Lampung menemukan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

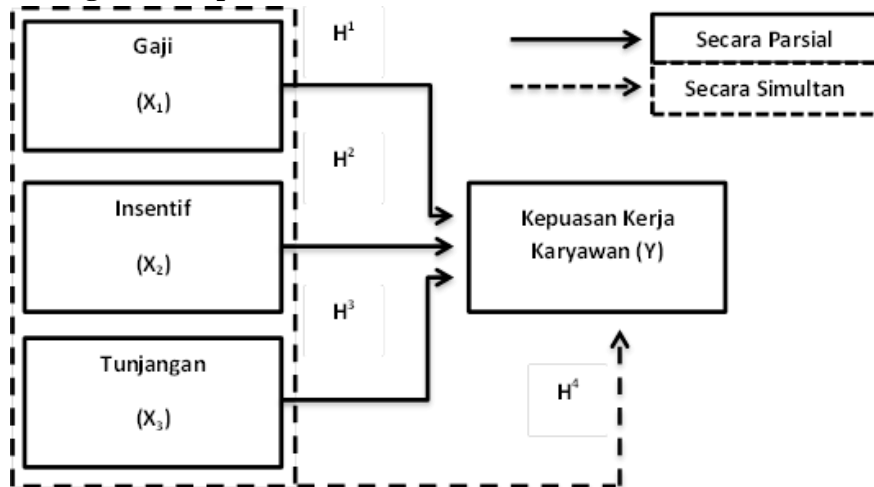
2.3.2 Hubungan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pada penelitian ini, berdasarkan teori sebelumnya ketika perusahaan memberikan insentif kepada karyawan maka karyawan merasa lebih bersemangat dalam menjalankan tugas. Pemberian insentif tersebut sesuai dengan prestasi kerja yang dilakukan karyawan terhadap perusahaan. Semakin tinggi insentif bagi karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya semakin rendah insentif maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pada penelitian ini, berdasarkan teori sebelumnya bahwa pemberian tunjangan kepada karyawan diharapkan mampu untuk memberikan dorongan agar lebih giat lagi dalam bekerja. Perusahaan dalam memberikan tunjangan, semakin tinggi tunjangan yang diberikan maka kinerja karyawan semakin meningkat. Oleh karena itu pemberian tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018,63), hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dikemukakan, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. **H₁** : Gaji berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan CV. Satria Bumi Artha di Probolinggo.
2. **H₂** : Insentif berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan CV. Satria Bumi Artha di Probolinggo.
3. **H₃** : Tunjangan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan CV. Satria Bumi Artha di Probolinggo.
4. **H₄** : Gaji, insentif, tunjangan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan CV. Satria Bumi Artha di Probolinggo.

(Sengaja dikosongkan)