

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

A. Studi Kepustakaan

1. Konsep Administrasi

Menurut Sondang P. Siagian (2008) administrasi adalah sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang/lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi merupakan suatu seni dan ilmu dimana administrasi mempunyai unsur-unsur tertentu, seperti adanya sejumlah manusia, tujuan yang hendak dicapai, tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan peralatan serta perlengkapan untuk melaksanakan tugas-tugas itu.

(dalam Affifudin 2010;5). Admosudirjo dikutip Zulkifli (2005;17) menyatakan bahwa administrasi merupakan seperangkat kegiatan tertentu dan terarah yang berlangsung untuk memimpin dan mengendalikan suatu organisasi modern yang menjadi wahana urusan sekaligus berlangsung didalamnya. Nawawi (dalam Syafie, 2003:5) mengatakan bahwa administrasi adalah kegiatan utama atau rangkaian sebagai proses pengendalian usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Gie (dalam zulkifli, 2005;23) administrasi merupakan segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu. Pekerjaan pokok

yang dimaksudkan mencakup unsur-unsur umum administrasi dalam perspektif proses.

2. Konsep Organisasi

Organisasi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan dan penghidupan manusia. Setiap hari manusia berhubungan dengan organisasinya.

Menurut Bernard (dalam Thoha 2008:167) organisasi adalah suatu sistem kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi secara sadar, atau suatu kegiatan dari dua manusia atau lebih. Organisasi menurut pendapat Wendrich, et al (1998) adalah proses mendesain kegiatan-kegiatan dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Sutarto(1995) mendefinisikan organisasi sebagai kumpulan orang, proses pembagian kerja, dan sistem kerja sama atau sistem Sosial.

Organisasi dapat ditinjau dari 2 segi pandangan, yaitu sebagai berikut:

- a. Organisasi sebagai wadah dimana kegiatan-kegiatan administrasi dijalankan.
- b. Organisasi sebagai rangkaian hierarki dan interaksi antara orang-orang dalam ikatan formal.

Pengertian organisasi secara statis wadah berhimpun sejumlah manusia karena memiliki kepentingan yang sama (Nawawi, 2005;8)

Sedangkan pengertian Organisasi secara dinamis adalah proses kerjasama sejumlah manusia (dua orang atau lebih) untuk mencapai tujuan bersama (Nawawi, 2005;9).

Menurut Siagian (2003;6), organisasi didefinisikan sebagai setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seseorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang/kelompok orang yang disebut bawahan.

Menurut Hasibuan (2004;24) organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal berstruktur dan terkordinasi dari sekelompok, orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu, jadi organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja, guna mencapai tujuan organisasi adanya proses kerjasama yang berstruktur dan terkordinasi untuk mencapai apa-apa yang telah ditentukan.

Menurut Robbins (2002; 141-143) secara umum ada tiga desain organisasi yaitu:

1. Struktur sederhana, yaitu suatu struktur yang bercirikan tingkat departementalisasi sederhana, rentang kendali yang luas, wewenang yang dipusatkan, dalam tangan satu orang, dan formalisasi kecil.
2. Birokrasi, yaitu struktur dengan tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai lewat spesialisasi aturan dan pengaturan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam departemen-departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando.
3. Struktur matrik, yaitu suatu struktur yang menciptakan lini pangkat dari wewenang, menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk.

Suatu organisasi merupakan suatu bentuk dari organisasi tersebut, yang berisikan susunan orang-orang yang menduduki suatu jabatan tertentu, berdasarkan wewenangnya masing-masing dan terdapat rentang kendali dalam pelaksanaan organisasi tersebut. Secara umum ada tiga bentuk struktur organisasi, yaitu struktur sederhana, struktur birokrasi, dan struktur matrik.

3. Konsep Manajemen

Menurut Stoner (dalam Monang 2009;2) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya dari suatu organisasi (material, manusia, informasi dan lain-lain) untuk mencapai sasaran. Menurut Monang (2009;6) mengatakan manajemen adalah proses mengelola sumber daya dan sistematis, dengan mengoptimalkan fungsi organik manajemen sehingga memberikan manfaat atau nilai bagi umat manusia. Menurut Liang (dalam Zulkifli 2009;16) mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses terdiri atas enam fungsi yaitu : Perencanaan, Pembuatan keputusan, Pengkoordinasian, Pengontrolan, Penyempurnaan.

Manajemen pada hakikatnya berfungsi untuk melakukan sebuah kegiatan-kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan dan batas yang telah ditentukan pada tingkatan administrasi. Jadi, dapat dikatakan tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit.

Sebagaimana telah diungkapkan oleh Hasibuan (2001;3) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Handoko (2003;8) menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Suyanto (2008;2) manajemen adalah sebuah kegiatan yang sangat kompleks namun teratur, sehingga bila manajemen dilaksanakan dengan baik akan mencapai hasil kegiatan yang maksimal.

Sedangkan menurut Terry (dalam Sufian, 2005;15), berpendapat bahwa konsep manajemen sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan *planning, organizing, controlling* dimana pada masing-masing bidang digunakan baik dalam ilmu pengetahuan maupun keahlian dan diikuti secara beruntun dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

Sarana manajemen atau alat manajemen untuk mencapai tujuan menurut Manulang (2001;5) adalah :

1. Man

Yaitu tenaga kerja manusia, baik pemimpin ataupun tenaga kerja operasional untuk pelaksanaan. Sarana yang paling penting untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah manusia. Berbagai macam aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dan aktifitas itu dapat ditinjau dari sudut proses seperti, *planning, organizing, staffing, directing*, maupun *controlling*.

2. *Money*

Yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk melakukan berbagai aktifitas di perlukan uang seperti upah atau gaji orang-orang yang membuat rencana, mengadakan pengawasan, proses produksi, membeli bahan-bahan, peralatan dan lain sebagainya.

3. *Material*

Yaitu bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Karena dianggap sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

4. *Machines*

Yaitu mesin-mesin atau alat-alat yang diperlukan.

5. *Metode*

Yaitu cara yang di gunakan dalam usaha mencapai tujuan. Oleh karena itu metode atau cara di anggap pula sebagai sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

6. *Market*

Yaitu pasar untuk menjual barang dan jasa yang dihasilkan. Tanpa adanya pasar untuk hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri tidak mungkin akan tercapai.

Berdasarkan pengertian manajemen tersebut, peneliti berkesimpulan bahwa manajemen adalah proses penyelenggaraan berbagai kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan secara kompleks namun teratur, sehingga tercapainya tujuan

yang telah ditetapkan. Kemudian terdapat pula sarana manajemen sebagai alat tercapainya tujuan yaitu *man, money, material, machines, metode, dan market*.

2. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terjadi penting ketika suatu organisasi (organisasi pemerintah maupun non pemerintah) menginginkan kontribusi maksimal dari para anggota organisasinya. Sebagai suatu organisasi formal yang bertugas memberikan pelayanan public, maka pemerintahan juga harus menggunakan prinsip-prinsip yang dikembangkan dalam bidang manajemen, khususnya dalam Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur pemerintah.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Handoko (2003:4) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the right man the right place*)

seperti yang diisyaratkan ini dapat dipertahankan dari waktu ke waktu. (Ernie dkk,2009:194)

Berdasarkan kutipan diatas, maka pengembangan merupakan proses salah satu aktivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia yang cukup penting dalam rangka menciptakan sumber daya manusia organisasi yang berkualitas untuk memudahkan tercapainya tujuan-tujuan individu dan organisasi.

Untuk penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang mampu memanfaatkan secara efektif dan efisien segala Sumber Daya Alam yang ada adalah sangat dibutuhkan. Maka dari itu, diperlukan pula Sumber Daya Manusia yang berkualitas, terutama Sumber Daya Manusia aparat pemerintah daerah.

Efisiensi organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri. Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) yang baik diperlukan setiap saat baik bagi para pekerja baru maupun pekerja yang telah lama yang berada didalam organisasi. Pekerja-pekerja baru yang setiap kali direkrut membutuhkan pelatihan-pelatihan agar mereka dapat menjalankan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya. Sedangkan bagi para pekerja lama, mereka membutuhkan pelatihan-pelatihan karena adanya tuntunan dari tugas-tugas sekarang ataupun untuk mempersiapkan diri untuk dimutasi atau akan dipromosikan pada jabatan lain.

3. Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek

yang paling sensitif dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi.

Panggabean mengemukakan kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan dalam organisasi (dalam Sutrisno, 2014;181).

Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah perjam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia (William B.warther dan Keith Davis 2016;119).

Menurut Hasibuan (2016;118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu : kompensasi langsung berupa gaji, upah, dan upah insentiif dan kompensasi tidak langsung atau kesejahteraan karyawan.

Kompensasi adalah hal yang diterima oleh karyawan, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya karyawan (kontribusi karyawan) yang diberikan untuk organisasi (Sirait, 2006;181).

Milton L.Rock menyatakan bahwa: “tantangan yang dihadapi manajemen adalah menciptakan kondisi yang mendorong orang-orang dan pekerjaannya untuk bisa mengembangkan perusahaannya. Aspek kunci dari lingkungan seperti itu adalah kompensasi.

Menurut Hasibuan (2013;118) kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung berupa gaji, upah insentif dan kompensasi tidak langsung atau kesejahteraan karyawan.

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Kompensasi (balas jasa) langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

Benefit dan service adalah kompensasi tambahan (finansial atau nonfinansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafeteria, olahraga, dan darmawisata.

Kompensasi tidak saja dapat diberikan dalam bentuk uang, tetapi dapat juga berbentuk materil atau benda. Hal ini dikarenakan prestasi yang diberikan kadang-kadang sukar dinilai dengan uang, tetapi lebih mudah bila diberikan dalam wujud materil. Disamping uang dan materil, kompensasi dapat pula diberikan perusahaan berupa fasilitas ataupun kemudahan-kemudahan bagi para karyawannya. Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang dan materil.

Pada umumnya jenis fasilitas yang sering disediakan oleh berbagai perusahaan, antara lain fasilitas lingkungan kerja, kesehatan, antar jemput, makan siang, dan fasilitas perumahan. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka (Sutrisno,2014;184)

Pada dasarnya kompensasi itu dapat dibagi menjadi dua aspek, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Adapun kompensasi tidak langsung maksudnya yaitu pemberian kompensasi tidak dikaitkan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan. Kompensasi tidak langsung ini disebut juga

kompensasi pelengkap. Dikatakan pelengkap karena kompensasi ini diberikan kepada karyawan hanya untuk melengkapi kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan.

Adapun keuntungannya memberikan kompensasi pelengkap yaitu :

1. Meningkatkan semangat kerja dan kesetiaan para pegawai terhadap perusahaan
2. Menurunkan jumlah absensi para pegawai dan adanya perputaran pegawai.
3. Mengurangi adanya intervensi pemerintahan dalam rangka penyelenggaraan kesejahteraan karyawan.

Menurut panggabean (dalam sutrisno, 2014;185) agar pemberian terasa adil, maka proses yang harus dilakukan adalah:

1. Menyelenggarakan survei kompensasi, yaitu survei mengenai jumlah kompensasi yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding diperusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal).
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal).
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis kedalam tingkat kompensasi yang sama pula (untuk menjamin keadilan karyawan).
4. Menyesuaikan tingkat kompensasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin kompensasi layak dan wajar).

Dari uraian diatas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survey kompensasi, dan penilaian prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Penilaian perkerjaan merupakan suatu proses yang digunakan untuk menentukan

nilai realtif dari berbagai pekerjaan, antara lain dengan cara membandingkan nilai suatu jabatan-jabatan lain yang ada dalam suatu perusahaan.

Menurut Robbins (dalam Sutrisno, 2014;186) yang mengemukakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja apabila:

1. Mereka merasakan adanya keadilan dalam kompensasi
2. Penghargaan yang mereka terima dikaitkan dengan kinerja mereka
3. Berkaitan dengan kebutuhan individu.

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan kedalam dua kelompok yaitu kompensasi finansial dan bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji dan insentif. Adapun kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. (panggabean dalam sutrisno,2014;187).

Proses atau tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi supaya terasa adil terdiri atas:

1. Menyelenggarakan survei kompensasi, yaitu survei mengenai jumlah kompensasi yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding diperusahaan lain.
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan.
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis kedalam tingkat kompensasi yang sama pula.
4. Menetapkan harga tiap tingkatan kompensasi dengan menggunakan garis kompensasi.

5. Menyesuaikan tingkat kompensasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

6. Bentuk-bentuk Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi itu dapat dibagi menjadi dua aspek yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung

1. Kompensasi langsung

Menurut Sutrisno (2014;184) kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan langsung berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Hasibuan (2016;118) kompensasi langsung berupa gaji, upah, upah dan insentif dan kompensasi tidak langsung atau kesejahteraan karyawan. Dari penjelasan diatas kompensasi langsung merupakan bagian dari kompensasi secara keseluruhan yang pembayarannya pada umumnya menggunakan uang, dan langsung terkait dengan prestasi kerja yang dapat berbentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus.

Adapun indikator dalam pengertian bentuk-bentuk kompensasi langsung adalah:

- a. Gaji

Rivai (2005;397) mengemukakan gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukan sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan dalam kedudukannya didalam perusahaan.

- b. Sejenis balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan harian (tidak tetap) yang besarnya telah disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak. Upah tersebut juga dibayarkan setelah pekerjaan selesai dan diterima hasilnya dengan baik oleh pemberi kerja. Hasibuan (2005;118) upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada karyawan harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

Berikut definisi upah menurut Edwin B. Flippo, Van Der Ven, dan dewan penelitian pengupahan Nasional (dalam Sirait,2006;184)

Menurut Edwin B. Flippo upah adalah harga jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Dan menurut Van Der Ven Upah adalah tujuan objektif kerja ekonomi. Sedangkan Dewan penelitian pengupahan Nasional upah adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi yang dinyatakan dan dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, UU, peraturan, dan dibayarkan atas suatu dasar perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

c. Insentif

Sinamora (1999;624) mengemukakan bahwa insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan atas prestasinya. Contohnya, seorang karyawan melakukan penjualan melampaui target yang telah ditentukan perusahaan. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, biasanya disebut kompensasi berdasarkan kinerja.

Menurut Sirait (2006;185) perbedaan prinsip antara upah dan gaji adalah sebagai berikut:

Upah : pembayaran itu tidak terikat pada waktu, bisa harian mingguan, bulanan.

Gaji : pembayaran tetap tiap bulan. Ada atau tidak ada prestasi,tetap dibayarkan setiap bulan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat upah dan gaji adalah seperti diuraikan dibawah ini:

a. *Supply* dan *demand* tenaga kerja

Walaupun hukum ekonomi tidak bisa ditetapkan secara mutlak di dalam masalah tenaga kerja, seperti tidak bisa diingkari bahwa *supply* dan *demand* tetap memengaruhi untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi, dimana biasanya jumlah tenaga kerja yang tersedia tidak begitu besar atau langka, sehingga upahnya cenderung tinggi. Sebaliknya untuk jabatan-jabatan yang mempunyai *supply* yang berlimpah maka upah malah rendah.

b. *Labor union* (organisasi pekerjaan)

Ada tidaknya organisasi buruh atau lemah tidaknya organisasi buruh tetap ikut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah. Bahkan labor union yang kuat dapat terlibat langsung dalam manajemen perusahaan dan ikut menentukan tingkat upah yang dibayar.

c. *Ability to pay* (kemampuan untuk membayar)

Realisasi pemberian upah dan gaji tergantung pada kemampuan membayar dari perusahaan. Jika ditinjau dari segi perusahaan, upah dikelompokkan sebagai salah satu

d. Produktivitas

Upah sebenarnya imbalan atas prestasi. Semakin tinggi prestasi, seharusnya semakin besar upah yang diterima. Prestasi dinyatakan sebagai produktivitas.

e. *Cost of living* (biaya hidup)

Upah cenderung meningkat di kota-kota besar. Pemerintah telah menetapkan peraturan upah untuk suatu prestasi yang disesuaikan dengan kekuatan ekonomi suatu daerah.

f. Pemerintah

Pemerintah biasanya menetapkan tingkat upah minimal untuk setiap daerah kerja.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Selain kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1. Kompensasi Tidak Langsung (*fringe benefit*)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

2. Tunjangan Karyawan

Menurut Sinamora (2004;442) tunjangan adalah pembayaran dan jasa yang melengkap gaji pokok dan perusahaan membayarkan semua atau sebagian dari tunjangan ini.

7. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016;121) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan

efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

1. Ikatan Kerja Sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan kerja
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan Efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas Karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komplementatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena relatif kecil.
6. Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh Serikat Buruh
program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada kerjanya.
8. Pengaruh Pemerintah
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Singodimedjo tujuan kompensasi antara lain menjami sumber nafkah karyawan beserta keluarganya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan harga diri para karyawan, mempererat hubungan

kerja sama karyawan, mencegah karyawan meninggalkan perusahaan, meningkatkan disiplin kerja, efisiensi tenaga karyawan yang potensial, perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja dipasar, mempermudah perusahaan mencapai tujuan, melaksanakan perusahaan dapat memberikan teknologi baru (dalam sutrisno, 2014;188).

Menurut Notoadmodjo (dalam Sutrisno, 2014;188), ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Menghargai Prestasi Kerja
Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu suatu penghargaan prganisasi terhadap prestasi kerja karyawan. Selanjutnya, akan mendorong prilaku-prilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.
2. Menjamin Keadilan
Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi.
3. Mempertahankan Karyawan
Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih survival bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
4. Memperoleh karyawan bermutu
Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang lebih baik.
5. Pengendalian Biaya
Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rerkrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan ditempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.
6. Memenuhi Peraturan-peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntunan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

8. Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016;124) sistem kompensasi terbagi 3 yaitu:

a. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tetap komprnsasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan diakitkan kepada prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasi nya tetap dibayar sebesar perjanjian.

b. Sistem Hasil (*output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

Dalam sistem hasil (*output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

c. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

9. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi tidak mungkin dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Penetapan kompensasi yang hanya berdasarkan keinginan sepihak (perusahaan) saja tanpa didasarkan pada perhitungan-perhitungan yang rasional dan bisa dipertanggungjawabkan secara yuridis akan sulit diterapkan dalam jangka panjang. Karena itu, ada anggapan bahwa besar

kecilnya kompensasinya akan selalu dipengaruhi dalam beberapa faktor, diantaranya (Sutrisno,2014;191).

1. Tingkat biaya hidup
2. Tingkat kompensasi yang berlaku diperusahaan lain
3. Tingkat kemampuan perusahaan
4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab
5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

10. Hubungan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja

Hasibuan (2007;9) menjelaskan bahwa kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja antara lain sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisik dan keamanan, menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologi seperti makan, tempat tinggal dan sebagainya, disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmati.
2. Kebutuhan sosial, karena manusia tergantung satu sama lain maka terdapat berbagai kebutuhan yang hanya bisa dipuaskan apabila masing-masing individu ditolong atau diakui orang lain.
3. Kebutuhan egoistik, berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas, untuk mengerjakan sesuatu sendiri dan untuk puas karena berhasil menyelesaikannya.

Kepuasan-kepuasan diatas ada yang dinikmati diluar pekerjaan, disekitar pekerjaan, dan lewat pekerjaan. Kebutuhan fisik terpuaskan diluar pekerjaan, kebutuhan sosial melalui hubungan pribadi disekitar pekerjaan, sedangkan hubungan egoistik terutama terpuaskan melalui pekerjaan. Status adalah kebutuhan sosial lainnya, tetapi pujian dari majikan paling mudah dicapai dengan cara mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin. Dengan mengetahui motif orang mau bekerja dan aneka ragam kebutuhan yang ingin dicapai dari hasil kerja maka dapat diketahui tujuan pemberian kompensasi.

B. Kerangka Pikir

Pemberian Kompensasi merupakan hal yang terpenting didalam perusahaan karena kompensasi bisa dapat menimbulkan kegairahan untuk bekerja seseorang karyawan supaya bekerja lebih baik, tekun, dan mempunyai inisiatif. Kompensasi tidak saja dapat diberikan dalam berbentuk materil atau benda tetapi juga bisa dalam bentuk fasilitas dan tunjangan-tunjangan lainnya, maka jika semuanya dipenuhi dengan baik maka dengan demikian dengan mudah untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan tercapai.

Gambar II.1 : Analisis Kompensasi Pegawai Kantor Camat Tenayan Raya

Kota Pekanbaru



Sumber : Modifikasi Penulis, 2018

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:93) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan biasanya disusun dalam kalimat pertanyaan sementara, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut: “*Diduga Bahwa Analisis kompensasi pegawai kantor camat tenayan raya kota pekanbaru*”. Karena masih banyak pegawai kantor Camat yang tidak melaksanakan tugas dengan baik.

D. Konsep Operasional

Untuk memudahkan memahami arah penelitian serta menghindari kesalahan dalam menafsirkan istilah-istilah yang dipergunakan, maka perlu dioperasionalkan konsep sebagai berikut:

1. **Pegawai** adalah orang yang melaksanakan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau perusahaan.
2. **Camat** merupakan pemimpin kecamatan sebagai perangkat daerah kabupaten atau kota. Camat berkedudukan sebagai koordinator penyelenggaraan pemerintah di wilayah kecamatan, berada dibawah, dan bertanggung jawab kepada bupati melalui sekretaris daerah kabupaten atau kota.
3. **Gaji** adalah pembayaran periodik dari seorang majikan pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontak kerja.

4. **Upah** merupakan jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh karyawan meliputi masa atau syarat-syarat tertentu.
5. **Insentif** sebuah program yang diberikan oleh perusahaan sebagai motivasi bagi karyawannya dengan tujuan agar karyawan tersebut menjadi lebih giat dalam bekerja dan memiliki keinginan untuk memperbaiki prestasinya didalam perusahaan.
6. **Failitas Kerja** adalah segala sesuatu yang terdapat dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, bsik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan.
7. **Bantuan Musibah dan Santunan** adalah membantu seseorang yang lagi membutuhkan dan santunan yang diberikan kepada seorang tersebut berupa barang atau uang sehingga bisa meringankan beban orang yang terkena musibah.

E. Operasional Variabel

Operasional variabel dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk tabel, uraian konsep, variabel, indikator, dan skala yang dirancang untuk mendapatkan hasil penelitian yang baik dan akurat. Tujuan Operasional Variabel ini dan pengelompokkan item penilaian yang mana sebagai batasan-batasan penilaian.

Untuk lebih jelasnya mengenai konsep operasional variabel Analisis kompensasi pegawai kantor camat tenayan raya kota pekanbaru dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel III.1 : Analisis Kompetensi Pegawai Pada Kantor Camat Tenayan Raya Kota Pekanbaru

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian	Skala Pengukuran
1	2	3	4	5
<p>Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Hasibuan (2016;118)</p>	<p>Analisis kompensasi pegawai kantor camat tenayan raya kota pekanbaru</p>	<p>1.kompensasi langsung</p> <p>2. kompensasi tidak langsung</p>	<p>a.memberikan gaji kepada pegawai kantor camat sesuai golongan</p> <p>b.memberikan upah berdasarkan prestasi kerja pegawai</p> <p>c. memberikan insentif kepada pegawai sesuai beban kerja pegawai</p> <p>a. memberikan fasilitas kerja</p> <p>b. pemberian bantuan musibah dan santunan yang tertimpa musibah</p>	<p>a.Terlaksana b.Cukup Terlaksana c.Kurang Terlaksana</p> <p>a.Terlaksana b.Cukup Terlaksana c.Kurang terlaksana</p> <p>a.Terlaksana b.Cukup terlaksana c.Kurang terlaksana</p> <p>a.Terlaksana b.Cukup Terlaksana c.Kurang Terlaksana</p>

Sumber : Data Olahan 2018

F. Teknik Pengukuran

Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pemberian analisis kompensasi pegawai kantor camat tenayan raya kota pekanbaru, dapat diukur dengan klarifikasi: baik, cukup baik, dan kurang baik.

1. Kompensasi Langsung

Terlaksana : Apabila jumlah presentase yang diperoleh dari kuisisioner mengenai indikator gaji, berada pada interval 58%-100%.

Cukup Terlaksana : Apabila jumlah persentase yang diperoleh dari kuisisioner mengenai indikator gaji, berada pada interval 29%-57%.

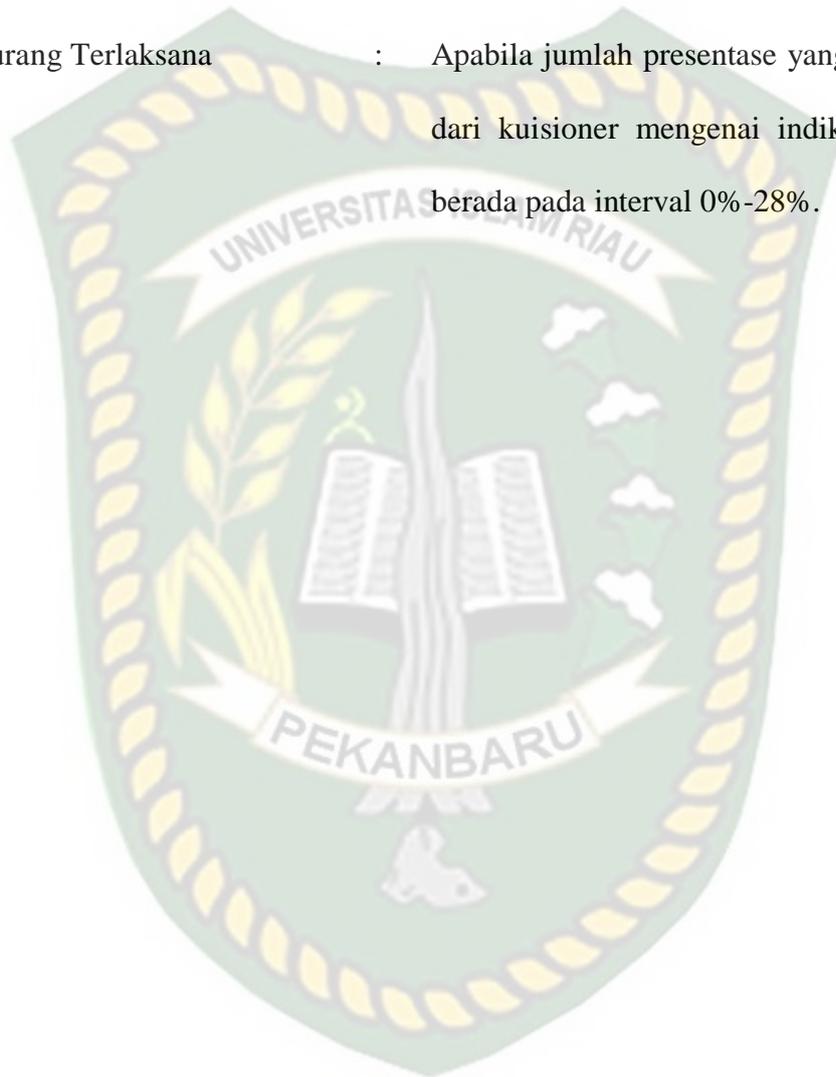
Kurang Terlaksana : Apabila jumlah presentase yang diperoleh dari kuisisioner mengenai indikator gaji, berada pada interval 0%-28%.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Terlaksana : Apabila jumlah presentase yang diperoleh dari kuisisioner mengenai indikator upah, berada pada interval berada pada interval 58%-100%.

Cukup Terlaksana : Apabila jumlah presentase yang diperoleh dari kuisisioner mengenai indikator upah, berada pada interval 29%-57%.

Kurang Terlaksana : Apabila jumlah presentase yang diperoleh dari kuisisioner mengenai indikator upah, berada pada interval 0%-28%.



Dokumen ini adalah Arsip Miilik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau