

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Motivasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Motivasi**

Menurut Kadarisman. (2012: 275) menyatakan:” Motivasi adalah teori yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai serta mengarahkan perilaku”. Teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, bermula dari *movere* ( bahasa latin) yang sama dengan *to move* (bahasa inggris) yang berarti mendorong atau menggerakkan. Namun menerjemahkan motivasi dengan *to move* dirasa belum begitu pas, karena pengertian motivasi dalam ilmu manajemen tidak demikian sederhana.

Menurut I Komang Ardana (2012 ; 193) “Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negative untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan sang manajer”.

Menurut Edy Sutrisno (2016: 110) “Motivasi adaah suatu factor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu”, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktifitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan SDM. Berangkat dari sini sangat penting untuk disadari, adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan. Salah satunya adalah dengan “memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan”, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai tugas dan pengarahan.

Menurut Irham (2016: 100) “Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan”. Maka dalam konteks ini motivasi memiliki pengaruh besar dalam mendorong seseorang untuk terus mengejar cita-cita hidupnya.

Menurut Burhanuddin (2015 : 263) “Motivasi berasal dari kata lain “Movere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kapadannya para bawahan atau pengikut. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (want) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan, motivasi berkaitan dengan kepuasan pekerja dan prestasi kerja. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan.

Menurut irham (2013: 107) “Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian diatas, motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku ( *to behave* ) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain

( karyawan ) dalam suatu perusahaan. Dari batasan pengertian motivasi di atas terlihat bahwa ada tiga hal yang termasuk di dalamnya antara lain upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan, unsur upaya merupakan ukuran intensitas, bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba mengulangi perbuatan sebelumnya. Akan tetapi kemungkinan kecil tingkat upaya yang tinggi akan mengantarkan pada kinerja dan memberikan keuntungan. Bila upaya itu disalurkan dalam suatu yang bermanfaat bagi organisasi akan dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, kita harus mempertimbangkan kualitas dari upaya itu maupun intensitasnya, upaya yang diarahkan ke dalam organisasi dan konsisten dengan tujuan – tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya kita usahakan. Motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya. Jadi, komponen dalam adalah kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar adalah tujuan yang hendak dicapai. Kalau kita cermati antara kebutuhan, motivasi, perbuatan atau tingkah laku tujuan dan kepuasan ada hubungan dan kaitan yang kuat. Tiap perbuatan senantiasa berkat adanya motivasi. Timbulnya motivasi dikarenakan seseorang merasakan suatu kebutuhan tertentu dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah dicapai, maka akan merasa puas. Tingkah laku yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk kembali, sehingga menjadi lebih kuat dan lebih mantap.

Kebutuhan dasar manusia bukan hanya semata-mata merupakan hal-hal yang dikehendaki untuk memenuhi tuntutan primer, seperti makan, pakaian, rumah, dan tuntutan keamanan yang bertujuan sekedar untuk mempertahankan dan memelihara kelangsungan hidup saja, namun kebutuhan tersebut mencakup dua hal : pertama, merupakan hal yang memang harus dimiliki karena hal itu betul-betul merupakan sesuatu yang diperlukan; kedua, merupakan sesuatu yang sering diutarakan sebagai kebutuhan, padahal sesungguhnya baru merupakan keinginan belaka. Kebutuhan yang dirasakan oleh seseorang dalam pekerjaannya mungkin merupakan sesuatu yang ingin dipenuhi dengan pemenuhan kebutuhan yang sebelumnya tidak disadari oleh yang bersangkutan.

Masing-masing kebutuhan itu tidak dapat dipisahkan secara mutlak. Kebutuhan itu suatu sama lain mempunyai hubungan yang sangat erat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Bilamana satu kebutuhan merupakan alat untuk memenuhi keinginan lebih lanjut, maka keinginan yang belakangan merupakan tujuan hingga akhirnya sampai pada satu keinginan yang disebut sebagai keinginan yang tidak disadari. Sebagai contoh, seseorang menginginkan sejumlah uang dari penghasilan kerjanya karena dengan uang itu dia dapat memenuhi kebutuhannya, antara lain memenuhi keinginannya memiliki sebuah mobil; mereka menginginkan mobil karena tidak mau kalah dengan temannya.

Masing-masing kebutuhan atau keinginan itu tidak sama kekuatan tuntutan-tuntutan pemenuhannya. Tumbuhnya kekuatan itu satu sama lain juga berbeda waktunya. Seluruh kebutuhan tidak timbul dalam waktu bersamaan

walaupun kadang-kadang beberapa kebutuhan dapat muncul sekaligus orang harus menentukan pilihannya yang sama yang harus dipenuhi lebih dulu.

Menurut Edy Sutrisno (2016; 115) motivasi mengandung tiga hal yang amat penting, yaitu :

1. Motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Artinya, di dalam tujuan dan sasaran organisasi telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi para anggota organisasi. Secara populer, motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri para bawahan yang digerakkan itu terdapat keyakinan bahwa dengan tercapai tujuan organisasi akan tercapai pula tujuan pribadi. Hal ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian seperti dimaklumi, pendorong utama seseorang memasuki organisasi tertentu ialah adanya persepsi dan harapan bahwa dengan memasuki organisasi tertentu itu berbagai kepentingan pribadinya akan terlindungi dan berbagai kebutuhannya akan terpenuhi.
2. Motivasi merupakan proses keterkaitan Antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan kesediaan mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi, kesediaan mengerahkan usaha itu sangat bergantung pada kemampuan seseorang untuk memuaskan berbagai kebutuhannya. Usaha merupakan ukuran intensitas kemauan seseorang. Apabila seseorang termotivasikan, yang bersangkutan akan berusaha keras melakukan sesuatu.
3. Dalam usaha memahami motivasi, yang dimaksud dengan kebutuhan ialah internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya, suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan ketegangan yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu dalam diri seseorang. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa seorang pekerja yang termotivasikan sesungguhnya berada pada suasana ketegangan. Untuk menghilangkan ketegangan itu mereka melakukan usaha tertentu. Merupakan hal yang logis bahwa usaha seseorang akan semakin besar apabila tingkat ketegangannya dirasakan semakin tinggi.

### **2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa factor. Menurut Edy Sutrisno (2016; 116) Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas factor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

#### **1. Faktor Intern**

Factor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :



1. Keinginan untuk dapat hidup.  
Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan.
  2. Keinginan untuk dapat memiliki.  
Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.
  3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.  
Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.
  4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.  
Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :
    1. Adanya penghargaan terhadap prestasi;
    2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak;
    3. Pimpinan yang adil dan bijaksana; dan
    4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
  5. Keinginan untuk berkuasa.  
Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.
2. Faktor Ekstern  
Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :
1. Kondisi lingkungan kerja.  
Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat

memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

2. **Kompensasi yang memadai.**  
Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat memengaruhi motivasi kerja para karyawan.
3. **Supervisi yang baik.**  
Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervise sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan, dan dapat menurunkan semangat kerja.
4. **Adanya jaminan pekerjaan.**  
Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.
5. **Status dan tanggung jawab.**  
Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan,

orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

6. Peraturan yang fleksibel.

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan system dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. System dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

### 2.1.1.3. Bentuk-Bentuk Motivasi

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, Dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang.

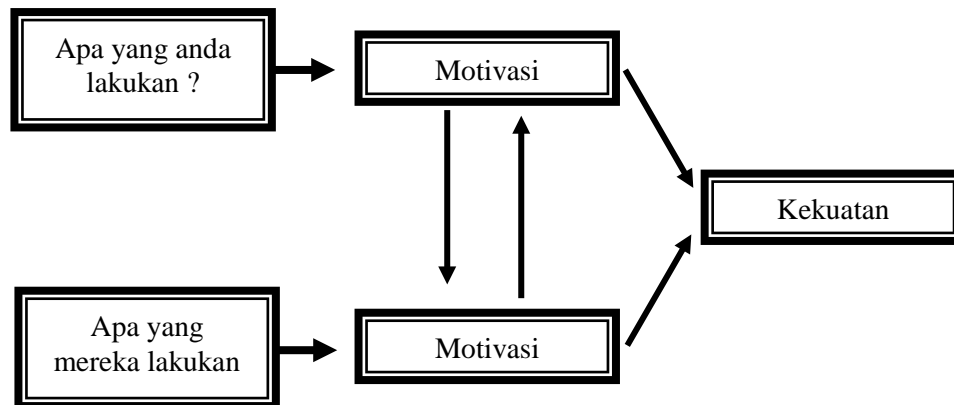
Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar, yaitu :

1. Motivasi *ekstrinsik* (dari luar), dan
2. motivasi *Intrinsik* (dari dalam diri seseorang/kelompok).

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik. Sedangkan motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti



**Gambar 2.1 : Bentuk Dasar Motivasi**



Sumber : Fahmi Irham (2013; 108) perilaku organisasi, teori, aplikasi, dan kasus. Bandung: Alfabeta.

#### 2.1.1.4 Tujuan Motivasi Kerja

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan motivasi kerja ini, berikut ini dikemukakan pendapat seorang ahli di bidang manajemen. Mengemukakan sebagai berikut:

Pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk :

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan prestasi kerja.
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

### 2.1.1.5 Jenis-Jenis Motivasi

Pada dasarnya jenis motivasi tersebut dapat dibagi tiga yaitu sebagai berikut

1. Material incentive : pendorong yang dapat dinilai dengan uang.
2. Semi *material incentive*.
3. Non *material incentive* : yang tak dapat dinilai dengan uang seperti :
  1. Penempatan yang tepat
  2. Latihan sistematis
  3. Promosi yang objektif
  4. Pekerjaan yang terjamin
  5. Keikutsertaan wakil-wakil karyawan dalam pengambilan keputusan
  6. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan
  7. Pemberian informasi tentang perusahaan
  8. Fasilitas rekreasi
  9. Penjagaan kesehatan
  10. Perumahan
  11. Dan lain sebagainya

### 2.1.1.6 Analisis Masalah Motivasi

Menganalisis motivasi ternyata tidak mudah. Salah satu kesulitan pokok dalam menganalisis masalah motivasi adalah untuk memahami variabel yang banyak terdapat dalam diri individu yang bersangkutan. Salah satu alternatif praktis dalam menangani masalah tersebut adalah menekankan terutama pada

akibat/konsekuensi dari perilaku dan bagaimana mengubahnya sehingga secara positif dapat menguatkan perilaku yang dikehendaki.

Perlu disadari perbedaan antara masalah motivasi dengan masalah untuk kerja. Masalah motivasi timbul dalam organisasi apabila terdapat kesenjangan Antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan, dan kesenjangan tersebut disebabkan kurangnya usaha yang dilakukan. Sedangkan masalah unjuk kerja timbul apabila perilaku kerja seseorang berada di bawah yang di harapkan, dan masalah tersebut bukan disebabkan oleh rendahnya motivasi, melainkan dapat disebabkan oleh hal-hal berikut:

1. Masalah komunikasi

Dalam hal ini kegagalan dalam melaksanakan sesuatu tugas disebabkan oleh persepsi yang salah atas apa yang diharapkan.

2. Masalah kemampuan/keterampilan

Yang bersangkutan kurang memiliki kemampuan fisik maupun mental untuk melaksanakan tugas seperti yang diharapkan.

3. Masalah pelatihan

Dalam hal ini unjuk kerja tetap akan kurang memadai terlepas dari tingkat motivasi, sampai suatu pelatihan telah diberikan.

4. Masalah kesempatan

Petugas mengetahui apa dan bagaimana yang seharusnya dilakukan namun terkendala oleh kondisi lingkungan seperti misalnya kekurangan peralatan atau metode yang sudah finan.

## 2.1.1 *Reward*

### 2.1.2.1 *Pengertian Reward*

Ketika seorang karyawan bekerja di sebuah perusahaan maka tentunya ia akan memperoleh imbalan dari hasil kerja kerasnya yaitu reward atau kompensasi namun ketika ia tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya maka tentunya akan memperoleh sanksi atau dalam ilmu manajemen sumber daya manusia disebut dengan *punishment*. Menurut irham (2016: 64) “*Reward* atau sering kita sebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk financial maupun non financial”.

### 2.1.2.2 *Bentuk Reward*

*Reward* atau kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara umum dibagi dalam 3 pilihan, yaitu :

#### 1. *Reward* dalam bentuk financial tunai

Ini diterima langsung oleh karyawan tersebut seperti gaji (*salary*), bonus, uang lembur, dan sejenisnya yang bersifat uang tunai yang biasanya bisa saja ditransfer rekening karyawan atau ada juga yang mengambil ke bagian keuangan langsung, tergantung mekanisme yang ditetapkan perusahaan.

#### 2. *Reward* dalam bentuk financial tunjangan.

Pemberian *reward* seperti ini dalam bentuk tanggungan biaya kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi, biaya pemeliharaan rumah, pengisian pulsa telepon, dan sejenisnya.

### 3. *Reward* dalam bentuk non financial.

Penerimaan *reward* dalam bentuk non financial ini seperti kenyamanan bekerja dengan suasana ruangan kantor yang sesuai harapan karyawan. Seperti computer yang lengkap, jaringan internet dengan akses yang cepat, AC, meja yang bagus, toilet yang bersih, pencahayaan yang terang, dan lain sebagainya.

#### 2.1.2.3 Tujuan dan Dampak Pemberian *Reward*

Bagi perusahaan secara umum pemberian *reward* kepada karyawan memiliki berbagai tujuan dan dampak yang akan dirasakan oleh karyawan tersebut, yaitu :

1. Untuk memberikan dan menjelaskan hak dan kewajiban yang diterima oleh seorang karyawan.
2. Untuk memenuhi keinginan yang menjadi keinginan karyawan sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani.
3. Untuk menggambarkan wibawa perusahaan bahwa mampu membayar *reward* dan berbagai bentuk *reward* lainnya secara tepat waktu.
4. Sebagai penjelasan kepada pihak *stakeholders*' bahwa perusahaan mampu melaksanakan kewajiban likuiditasnya secara tepat waktu.
5. Mampu menaikkan reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang loyal dan berdedikasi tinggi dalam membangun kepedulian dan kesejahteraan karyawan.

Pada poin 4 adalah penekanan kata likuiditas. Adapun pengertian dari likuiditas atau sering disebut dengan rasio likuiditas (*liquidityratio*) adalah kemampuan suatu perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendeknya secara tepat waktu. Contohnya membayar listrik, telepon, air PDAM, gaji karyawan, gaji

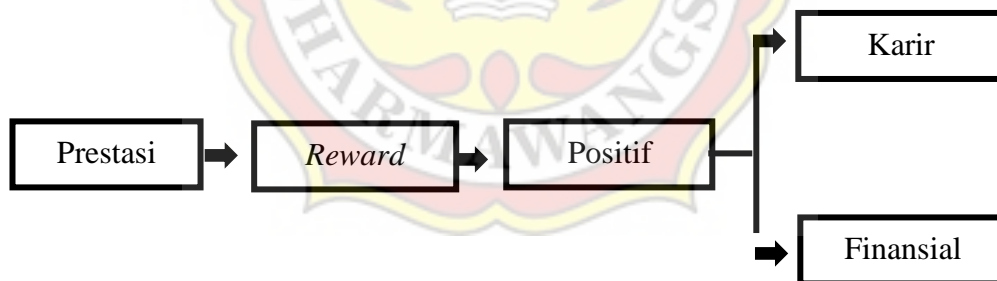


teknisi, gaji lembur, tagiham telepon, dan sebagainya. Karena itu rasio likuiditas sering disebut dengan *short term liquidity*.

Dan pembayaran *reward* tersebut masuk dalam bagian analisis rasio likuiditas. Sehingga wajar jika perhatian pada rasio likuiditas menjadi penting, termasuk disini analisis kalangan investor yang selalu berusaha untuk memposisikan bagaimana membentuk pengamanan yang kuat pada rasio likuiditas yang baik dan stabil secara jangka panjang. Dengan tujuan agar reputasi perusahaan di mata konsumen, supplier, investor, serta kreditur tetap terjaga dengan baik.

Bagi seorang karyawan perlu melihat bagaimana sebenarnya dampak positif reward bagi karir dan financial dapat kita lihat pada gambar di bawah ini.

**Gambar 2.2 : Bentuk Reward**



Sumber : Irham Fahmi (2016; 66) Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi, Bandung: Alfabeta.

Kompensasi dan filsafat *reward* yang efektif memperhitungkan setiap langkah dari proses manajemen kinerja organisasi, yang memungkinkan organisasi untuk :

1. Mengidentifikasi kebutuhan dan harapan konstituen
2. Pekerjaan desain yang menghasilkan hasil yang maksimal pada tingkat tertinggi kualitas.
3. Mendorong para pemimpin untuk membangun hubungan sinergis dengan karyawan.
4. Membutuhkan pemimpin untuk melakukan penilaian kinerja formal dengan karyawan.
5. Secara kolaboratif menciptakan pertumbuhan kinerja dan pengembangan rencana yang dirancang untuk meningkatkan kinerja.

#### **2.1.2.4 Pandangan Karyawan terhadap *Reward***

Secara historis, kompensasi dan program *reward* hanya dihargai karyawan untuk muncul dan tampak sibuk.

Uang tetap menjadi symbol status bagi banyak orang karena mewakili kekuasaan dan prestise. Uang dan hal-hal yang membeli menunjukkan kesuksesan kami kepada dunia. Dengan demikian, hadiah uang mendapatkan hasil. Organisasi yang efektif menghubungkan hadiah uang dengan kinerja yang diinginkan yang mendukung tujuan strategis dan tujuan serta mendorong pembelajaran karyawan , refleksi, dan pertumbuhan. Dari sudut pandang organisasi, uang insentif yang digunakan secara luas untuk tiga alasan : mudah untuk menyamakan dengan atau menyelaraskan kinerja, bersifat universal (biasanya diinginkan dan diterima oleh semua), dan diperkirakan (keliru) oleh supervisor untuk menjadi motivator utama perilaku manusia.

Setiap pekerja sering mempertanyakan dan membandingkan tempat ia bekerja dengan tempat lain dari segi perolehan gaji yang diterima dihubungkan dengan beban kerja yang harus dipikulnya. Perbandingan ini bertujuan untuk memberikan alasan pemahaman pada karyawan tersebut jika kondisi tempatnya bekerja apakah sesuai dengan *reward* yang diterima atau tidak.

Atas dasar itu maka seorang pimpinan harus mengerti dengan benar tentang konsep *reward* yang benar-bener layak untuk diberikan kepada seorang karyawan yang memang pantas untuk mendapatkannya. Seperti ketika mampu menuntaskan sebuah pekerjaan yang mana tidak ada satupun karyawan yang mampu mengerjakannya maka karyawan tersebut mampu melaksanakannya.

Artinya karyawan tersebut dapat kita sebut sebagai asset perusahaan, karena ia bersifat asset perusahaan maka jika ia kurang mendapat perhatian dan perusahaan lain yang memberikan perhatian lebih dalam bentuk *reward* yang lebih tinggi maka memungkinkan karyawan tersebut untuk pindah ke perusahaan lain. Dan lebih jauh mencari karyawan yang memiliki potensi besar dan kompetensi baik sangat sulit namun mendapatkan karyawan dengan kompetensi standart sangat mudah mendapatkannya

Dalam konsep ilmu manajemen sumber daya manusia ada istilah bahwa “ketika pimpinan ragu dalam mengerjakan dan memutuskan pilihan, maka serahkan tugas tersebut pada karyawan yang berkompetensi maka pasti ia mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut.”

Konsep ini sering menjadi dasar penerapan oleh karyawan yang memiliki kompetensi untuk selalu memanfaatkan peluang dan kesempatan yang semuanya berpengaruh pada prestasi, *reward* dan kariernya di masa yang akan datang. Inspirasi konsep ini ada pada banyak orang-orang berhasil yang mampu sukses dan menginspirasi banyak manusia di muka bumi ini, seperti Bill Gates, Steve Jobs, Warren Buffet, Bob Sadino, Chairul Tanjung, Mahathir Muhammad, dan lain sebagainya.

Seperti kata pepatah kota Roma tidak bisa dibangun dalam satu malam, dan artinya prestasi dan kemampuan kerja yang berhasil baik harus dimulai dengan membangun kompetensi pribadi secara perlahan-lahan. Dengan kesabaran dan memahami proses dengan baik maka nantinya kita akan mampu membesarkan diri hingga mampu berhasil dengan baik. Karena kemajuan memang harus dilalui dengan kesabaran dan kesabaran yang tinggi akan membuahkan hasil yang dicita-citakan. Sebaliknya kalau seseorang tidak bisa melakukan pekerjaan sesuai perintah maka orang tersebut akan menerima sanksi atau *punishment*.

*Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Setiap pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan adalah sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan di awal sekali ketika karyawan tersebut bekerja di perusahaan tersebut, terutama pada saat karyawan tersebut menandatangani perjanjian kesanggupan ia untuk bersedia bekerja sesuai dengan perintah dari SK (surat keputusan) yang digariskan tersebut.

Setiap sanksi yang diberikan atas dasar kesalahan yang dilakukan maka disana ada mekanismenya yang harus diperhatikan. Adapun mekanisme umum bentuk pemberian *punishment* tersebut adalah :

- Pemberian *punishment* langsung berpengaruh pada finansial/*reward* karyawan tersebut, seperti pemotongan atau perhatian gaji, tunjangan, bonus, dan lainnya.
- Pemberian *punishment* tidak langsung berpengaruh pada finansial/*reward* karyawan tersebut, namun membawa dampak pada psikologis karyawan secara nyata. Misalnya karyawan tersebut dirumahkan, dihentikan aktivitas tugas dinas luar kota, tidak lagi diikutkan dalam rapat-rapat penting.

Kedua bentuk mekanisme pemberian *punishment* ini dilakukan secara kajian mendalam. Artinya *punishment* tidak diberikan kepada karyawan tanpa alasan yang jelas dan semuanya harus bersifat objektif serta lepas dari sudut pandang subjektif. Suatu *punishment* diberikan dengan melihat pada dasar-dasar acuan di bawah ini, yaitu

1. Acuan pemberian mekanisme tersebut harus melihat pada bukti-bukti yang memiliki nilai otentik dan sah.
2. Pelanggaran yang dilakukan oleh seorang karyawan telah menyebabkan kerugian pada perusahaan secara baik secara finansial maupun non finansial. Secara non finansial misalnya menjatuhkan reputasi perusahaan di mata para mitra dan investor serta supplier, dan pihak lainnya.
3. Pelanggaran tersebut telah dilakukan berulang-ulang dan bersifat disengaja.



4. Suatu pelanggaran yang dilakukan telah tercatat dalam berita acara pelanggaran dan diproses oleh tim manajemen perusahaan untuk selanjutnya dilihat sebagai pelanggaran yang harus dituntaskan.

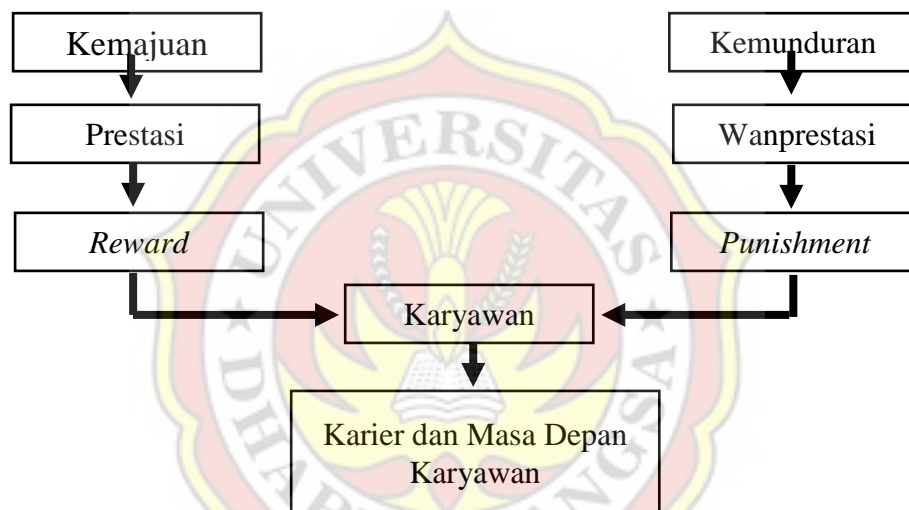
Jika seorang pimpinan memberikan *punishment* dengan tidak mengindahkan aturan-aturan yang ada maka artinya pimpinan tersebut memberikan *punishment* dengan mengedepankan subjektivitas bukan objektivitas. Kondisi dan situasi seperti ini bisa berbahaya jika kita melihat dari segi dampak secara jangka panjang. Adapun dampak yang mungkin terjadi ketika keputusan *punishment* diberikan bersifat subjektif adalah :

1. Wibawa dan reputasi pimpinan akan turun dan tidak lagi dicintai oleh karyawan.
2. Memungkinkan karyawan yang memiliki prestasi dan kompetensi bagus untuk secepatnya mengambil sikap keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang lebih nyaman.
3. Timbulnya berbagai fitnah dan informasi yang tidak betul namun diterima oleh pimpinan sebagai kebenaran dan fitnah tersebut kemudian dilaksanakan, sehingga ada pihak yang dikorbankan oleh fitnah tersebut.
4. Memungkinkan pimpinan tersebut untuk diturunkan jabatannya dari posisi pimpinan oleh pimpinan tertinggi atas dasar keputusan yang tidak objektif tersebut.

Hubungan *reward and punishment* dianggap dua kata yang paling melekat dalam membangun suatu organisasi baik dilihat dari segi perspektif manajemen

sumber daya manusia maupun berbagai disiplin ilmu lainnya. Setiap karyawan yang bekerja rata-rata tujuan utamanya adalah memperoleh penghasilan. Sehingga keinginan untuk mencari tempat bekerja dengan berbagai fasilitas yang menjanjikan dan memenuhi hasrat dianggap sebagai salah satu factor kuat dalam mendukung keputusannya.

**Gambar 2.3: Hubungan *Reward* dan *Punishment***



Sumber : Irham Fahmi (2016; 71) Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi, Bandung: Alfabeta.

Lingkungan kerja dan peluang karyawan untuk maju tidak luput dari pengaruh praktik kepemimpinan. Memang tidak bisa disangkal jika pemimpin bisa memberi pengaruh dalam meyakinkan para karyawan untuk betah dan giat dalam bekerja. Sering kesalahan disebabkan oleh tindakan pimpinan yang tidak ketat dalam mengontrol jalannya aktivitas organisasi namun ketika kesalahan terjadi mereka menyalahkan bawahan yang dianggap tidak mampu dalam bekerja.

Kondisi ini dilihat sebagai bentuk ketidaknyamanan dalam bekerja, dan jika kondisi ini sering terjadi maka akan banyak karyawan yang ingin pindah bekerja. Di sisi lain bagi karyawan teguran dan kedisiplinan dapat dikatakan layak jika semuanya sesuai dengan reward yang diperoleh. Jika tidak sesuai maka angka perpindahan karyawan akan terjadi dalam angka yang tinggi. Kondisi ini sebenarnya yang rugi juga perusahaan sendiri, karena mereka harus merekrut karyawan baru dan juga memberi pelatihan. Semua ini dapat dilihat sebagai *cost* (biaya) yang harus ditanggung.

#### **2.1.2.5 Strategi *Reward* Dalam Kompensasi**

Kompensasi dan penghargaan program harus dirancang untuk membantu organisasi mencapai hasil tertentu. Seperti yang dinyatakan sebelumnya, kompensasi dan program *reward* sering berbasis kinerja, dengan sedikit perhatian yang diberikan kepada karyawan bermanfaat untuk berbagai perilaku yang diinginkan lainnya yang berkontribusi terhadap hasil pencapaian. Oleh karena itu, masuk akal luar biasa untuk menghargai individu untuk hal yang benar, seperti (*rewarding creativity, rewarding leadership, rewarding teamwork and cooperation, rewarding commitment and loyalty, rewarding long-term solutions* dan *rewarding the application of new skills*).

##### **1. *Rewarding creativity***

Takut gagal atau hukuman dapat mencegah karyawan dari terlibat dalam ekspresi kreatif. Organisasi yang melumpuhkan kreativitas individu mengabaikan manfaat dari pengalaman dan bakat karyawan mereka. Organisasi yang efektif

mendorong pengambilan resiko pada bagian dari staf mereka, memahami bahwa kegagalan memberikan pengalaman dan wawasan yang sering menyebabkan keberhasilan tertinggi. Ide dan kreativitas karyawan sering dikreditkan dengan penghematan biaya, pengembangan produk baru, perbaikan program yang ada, proses yang efisien, atau penghapusan prosedur berlebihan.

## **2. *Rewarding leadership***

Meskipun banyak organisasi mendorong kepemimpinan, mereka jarang menghargai itu. Akibatnya, vakum kepemimpinan ada di banyak perusahaan saat ini. Organisasi yang efektif kompensasi dan penghargaan mereka yang mengambil inisiatif, menawarkan pendapat, dan membuat saran untuk lebih baik perusahaan mereka.

## **3. *Rewarding teamwork and cooperation***

Banyak organisasi menginginkan kerja tim dan kerjasama, advokasi pentingya dan nilai dalam membantu organisasi mencapai hasil yang lebih baik. Pada kenyataannya, sebagian besar organisasi terus mengimbangi dan menghargai karyawan atas usaha masing-masing.

## **4. *Rewarding commitment and loyalty***

Sukses adalah sebuah perjalanan yang semua anggota organisasi mengambil bersama-sama. Oleh karena itu, para pemimpin perlu memahami satu prinsip penting dalam rangka untuk mengadopsi strategi pahala sesuai prinsip timbale balik. Secara sederhana, karyawan akan membalas perilaku mereka terima

dari majikan mereka. Ketika orang diperlakukan dengan hormat, mereka memperlakukan orang lain dengan hormat. Dengan demikian, loyalitas melahirkan loyalitas, dan komitmen melahirkan komitmen.

#### **5. *Rewarding long-term solutions***

Banyak organisasi dan pemimpin mereka merangkul perbaikan cepat jangka pendek solusi-nyaman seperti perampingan, PHK, atau mengurangi manfaat bahwa karyawan gagal memenuhi jangka panjang tujuan organisasi strategi. Pelanggan, karyawan, investor, masyarakat, dan tekanan kompetitif permintaan hasil langsung, sering merusak integritas suara, tujuan jangka panjang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.

#### **6. *Rewarding the application of new skills***

Karyawan adalah aset terbesar organisasi, oleh karena itu, organisasi harus mengembangkan kompensasi dan *reward* strategi jangka panjang yang mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam pertumbuhan dan perkembangan kegiatan kinerja yang mendorong pembelajaran yang berkelanjutan dan akuisisi keterampilan.

### **2.1.3 *HumanRelation***

Negara-negara yang sudah maju *humanrelations* semakin mendapat perhatian para manajer dalam organisasi apapun, karena semakin dirasakan pentingnya dalam rangka memecahkan berbagai masalah yang menyangkut faktor manusia dalam manajemen.



Benturan-benturan psikologis dan konflik-konflik antara kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi sering terjadi, bukan saja antara manajer dengan karyawan, tetapi juga antara karyawan dengan karyawan, yang benar mengganggu jalannya roda organisasi dalam mencapai tujuannya.

*Humanrelation* juga dirasakan pentingnya oleh para manajer untuk menghilangkan “luka-luka” akibat salah komunikasi (*mis-communication*) dan salah interpretasi (*mis-interpretation*) yang terjadi antara manajer peserta karyawannya dengan publik di luar organisasi.

Tidaklah mudah untuk mencari sebuah perkataan dalam bahasa Indonesia yang benar-benar tepat sebagai terjemahan dari istilah *humanrelation*. Ada yang menerjemhkannya menjadi “hubungan manusia”, dan ada pula yang mengalihbahasakannya menjadi “hubungan antar manusia”.

Secara harfiah terjemahan tersebut mungkin tidak salah, tetapi kedua-duanya tidak mengandung makna yang sebenarnya yang dikandung oleh *humanrelation* itu. Baik pada istilah “hubungan manusia” maupun “hubungan antar manusia” tidak terdapat ciri hakiki *humanrelations*. Ciri hakiki *humanrelation* bukan “*human*” dalam pengertian wujud manusia (*humanbeing*), melainkan dalam makna proses rohaniyah yang tertuju kepada kebahagiaan berdasarkan watak, sifat, perangai, kepribadian, sikap, tingkah laku dan lain-lain aspek kejiwaan yang terdapat pada diri manusia. Menurut Onong (2018: 41) “*HumanRelation* adalah hubungan manusiawi atau hubungan insani.”

#### 2.1.4.1 Ruang Lingkup *HumanRelation*

Telah disinggung di muka bahwa masalah *humanrelations* adalah masalah rohaniyah, yaitu proses rohaniyah yang menyangkut watak, sifat, perangai, kepribadian, sikap dan tingkah laku menuju suatu kebahagiaan atau kepuasan hati. Proses rohaniyah dengan perasaan bahagia ini berlangsung pada dua atau tiga orang yang terlibat dalam hubungan komunikatif, yakni komunikasi antar persona yang karena sifatnya dialogis, maka masing-masing tahu, sadar dan merasakan efeknya. Jika kesemuanya merasa bahagia, maka orang yang melakukan kegiatan *human relation* itu berhasil. Apabila tidak menimbulkan rasa puas, *humanrelations* itu gagal.

Bahwa *humanrelations* sebagai suatu aktivitas itu tidak mudah dilaksanakan adalah benar. Karena itu senantiasa menjadi bahan studi. Kesukaran utama dalam kegiatan *humanrelations* itu dikarenakan pelik dan jelismetnya rohani manusia.

Berdasarkan paparan di atas, maka jika seseorang ingin sukses dalam kehidupannya, *humanrelation* adalah salah satu cara untuk dapat dipergunakan; lebih-lebih bagi seorang pemimpin, pemimpin dalam organisasi apapun dan dalam bidang apapun. Dalam hubungan ini ia seyogyanya memahami ilmu komunikasi dan ilmu jiwa, meskipun hanya ala-kadarnya. Akan lebih baik lagi apabila ia mempelajarinya secara mendalam. Dengan demikian, ia akan disenangi, disegani, dan dihormati, baik oleh orang-orang yang berada di organisasinya atau bidangnya, maupun diluar organisasinya dan di luar bidangnya.

Mengenai *human relations* itu terdapat dua pengertian, yakni *humanrelation* dalam arti luas dan *humanrelations* dalam arti sempit.

*Humanrelation* dalam arti luas :

*Humanrelation* luas adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati kepada kedua belah pihak. Jadi *humanrelations* dalam arti luas dilakukan di mana saja: di rumah, di jalan, di pasar, dalam bis, dalam kereta api, dan sebagainya.

*Humanrelation* dalam arti sempit :

*Humanrelation* dalam arti sempit adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja (*worksituation*) dan dalam organisasi keorganisasian (*workorganization*) dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati.

*Humanrelation* dalam organisasi keorganisasian inilah yang banyak diteliti dan dipraktekkan di negara-negara yang sudah maju, terutama dalam bidang ekonomi sektor industry. Sebabnya ialah karena ternyata perkembangan masyarakat sebagai akibat kemajuan teknologi telah menimbulkan berbagai pengaruh kepada individu-individu yang merupakan tenaga kerja (*manpower*), yang sering menghambat lancarnya pekerjaan. Dengan kegiatan *human relations* para pemimpin organisasi keorganisasian berusaha memecahkan masalah-masalah yang

menimpa para karyawannya secara individual, sehingga dengan demikian mereka dapat digairahkan dan digerakkan ke arah yang lebih produktif.

Dengan *humanrelation* dapat diusahakan untuk menghilangkan rintangan-rintangan komunikasi, mencegah salah pengertian, dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabeat manusia.

Jadi *humanrelations* dalam organisasi kekaryaan adalah komunikasi persuasif antara orang-orang yang berada dalam struktur formal untuk mencapai suatu tujuan.

Di atas dikatakan, *humanrelations* adalah suatu komunikasi persuasive, bukan hanya sekedar relasi atau hubungan saja. Jadi *human relation* bukan suatu keadaan yang pasif, melainkan suatu aktivitas. Suatu kegiatan. *Humanrelation* adalah suatu “*actionoriented*”. Suatu kegiatan untuk mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan (*todevelopmoreproductiveandsatisfyingresults*).

Karena itu, *humanrelations* adalah seni dan ilmu pengetahuan terapan (*appliedart and science*). Dan dipandang dari sudut seorang pemimpin yang bertanggung jawab untunk memimpin sebuah kelompok, *humanrelations* adalah pengintegrasian orang-orang ke dalam suatu situasi kerja yang menggiatkan mereka untuk bekerja bersama-sama serta dengan rasa puas, baik kepuasan ekonomis, psikologis maupun kepuasan social. Atau singkatnya *humanrelation* adalah pengembangan usaha kelompok karyawan secara produktif dan memuaskan (*human relation is the development of productive, satisfying group effort*).

### 2.1.3.2 Faktor Manusia Dalam *Human Relation*

Titik sentral *human relations* adalah manusia. Dan titik sentral human relations dalam organisasi keorganisasian adalah karyawan. Manusia karyawan ini harus ditinjau dari segi manusiawinya. Untuk mempraktekkan *human relations*, seorang pemimpin perlu sedikit banyak mempelajari sifat tabiat manusia karyawan tersebut. Meskipun tidak secara mendalam, pemimpin organisasi perlu memahami mengapa para karyawan satu sama lainnya berbeda dalam tabiat dan tingkah lakunya; dan perlu mengetahui bagaimana tingkah laku mereka dalam hidup berkelompok dan bermasyarakat.

Bahwa manusia berbeda dengan makhluk-makhluk lain bahkan memiliki kelebihan dari makhluk lain, sudah diakui sejak dahulu kala. Manusia bukan hanya mempunyai kemampuan vegetative; makan dan berkembang biak; bukan saja hanya memiliki kemampuan sensitif; bergerak, mengamati, bernafsu, dan berperasaan; tetapi juga berkemampuan intelektual; berkemauan dan berkecerdasan.

Kemudian yang membedakan manusia yang satu dengan yang lainnya ialah sifat-sifat rohaniannya. Dalam pertumbuhannya, manusia bukan saja mengalami perkembangan dalam segi jasmaniahnya, tetapi juga rohaniannya. Dan perkembangan ini membentuk jiwanya, sifat tabiatnya dan tingkah-lakunya.

#### 2.1.4 Prestasi Kerja

Hendi (2010: 199) “ Prestasi merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai”

Menurut Mila Madriah (2015: 136) “Prestasi kerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut irham (2016; 180) “ Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang diperoleh dari melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang.”

Menurut Bernaddin kutipan dari Sutrisno (2016; 150) “Prestasi kerja adalah catatan tentang hasil hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Hasil dan kualitas prestasi kerja yang maksimal tidak dapat dilepaskan oleh hasil yang dibangun oleh pihak manajemen perusahaan ini karena tidak mungkin suatu prestasi kerja yang bagus itu bisa diperoleh tanpa ada penanganan yang serius dan mendalam dari pihak manajemen perusahaan.

Organisasi melakukan penilaian prestasi kerja bagi para karyawan atau individu adalah sebagai langkah administrative dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan atau organisasi dapat menjadikan penilaian prestasi kerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karier



yang lebih tinggi, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian. Dalam perkembangannya, penilaian ini menjadi salah satu cara untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku karyawan, kemudian menindaklanjuti dengan pengadaan training.

#### **2.1.4.1 Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja**

Pengaruh penilaian prestasi kerja terjadi pada dua kepentingan, yaitu terhadap kepentingan individu dan organisasi.

##### **1. Kepentingan Individu**

Hasil PPK dapat berpengaruh positif maupun negative terhadap moral kerja pekerja. Hal ini dimungkinkan mengingat peranan hasil PPK yang dapat digunakan untuk berbagai kepentingan manajemen SDM. Cara pandang pegawai terhadap PPK dan penggunaan hasil PPK menentukan positif atau negatif pengaruh PPK pada pegawai yang bersangkutan.

##### **2. Kepentingan Organisasi**

PPK mempengaruhi organisasi, khususnya pada proses kegiatan SDM. Sebagaimana halnya dengan pengaruh PPK terhadap individu, informasi hasil penilaian merupakan umpan balik sukses tidaknya fungsi personalia.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Jenis Data	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Indra (2010)	Pengaruh Motivasi terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkasa Internusa Mandiri.	Motivasi Prestasi Kerja	Kuantitatif	Spss	Hasil penelitian bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkasa Internusa Mandiri
2	Paul Dinovan (2017)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap motivasi kerja karyawan PT. Pancaran Subur Makmur Distributor Produk Nestle Medan.	<i>Reward</i> <i>Punishment</i> Motivasi	Kuantitatif	Spss	Hasil penelitian bahwa <i>reward</i> dan <i>punishment</i> mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja karyawan PT. Pancaran Subur Makmur Distributor Produk Nestle Medan
3	Fahmi (2017)	Pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan daerah Provinsi Sumtra Utara.	Motivasi Kemampuan Kerja Prestasi Kerja	Kuantitatif	Spss	Hasil penelitian bahwa motivasi dan kemampuan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan daerah Provinsi Sumatra Utara
4	Putri (2018)	Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Medan.	Kepuasan Kerja Motivasi Prestasi kerja	Kuantitatif	Spss	Hasil penelitian bahwa kepuasan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja karyawan pada P. Jasa Marga (Persero) Medan.
5.	Adhitya (2018)	Pengaruh kepemimpinan motivasi kerja, dan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Dong Young Tress Indonesia	Kepemimpinan Motivasi kerja Kompensasi Prestasi kerja	Kuantitatif	Spss	Hasil penelitian bahwa kepemimpinan, motivasi dan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Doang Young Tress Indonesia.

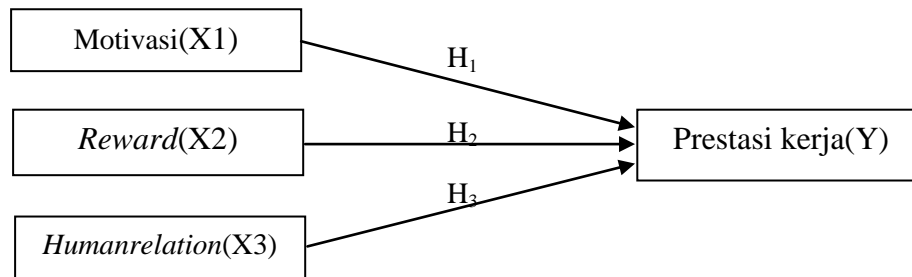
### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik dan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variable independen dan variable dependen.

Perkembangan era globalisasi saat ini sangat ketat, sehingga perusahaan menuntut akan kinerja yang tinggi untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas. Kinerja karyawan merupakan factor yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan.

Hubungan variable dependen yaitu motivasi (X1), *reward* (X2), dan *humanrelation* (X3) dan variable independen adalah prestasi kerja karyawan (Y). kerangka pemikiran intinya berusaha menjelaskan konstelasi hubungan antar variable yang akan diteliti. Konstelasi hubungan tersebut ideal nya dikuatkan oleh teori-teori atau penelitian sebelumnya. Berdasarkan teori pendukung, berikut kerangka pemikiran dalam penelitian ini.

Berdasarkan tinjauan pustaka, penelitian terdahulu dan pengembangan hipotesis tersebut, maka dapat disusun kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut :



**Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau dugaan dari perumusan masalah penelitian.

Perumusan hipotesis penelitian merupakan langkah ketiga dalam penelitian, setelah peneliti mengemukakan landasan teori dan kerangka berfikir.

Menurut Sugiyono (2014; 93) “ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H0<sub>1</sub> : Motivasi tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Expravet Nasuba Medan.

H0<sub>2</sub> : *Reward* tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Expravet Nasuba Medan.

H0<sub>3</sub> : *Human relation* tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Expravet Nasuba Medan.