**BAB 2**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

1. **Kajian Pustaka**
   * 1. **Administrasi**

Administrasi menurut Robbins yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:27), yaitu: “keseluruhan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan secara efisien melalui kerjasama dengan oranglain.”

Administrasi menurut White yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:27), yaitu: “suatu proses yang pada umumnya terdapat di setiap usaha kelompok, baik pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, usaha besar maupun kecil maupun besar.”

Berdasarkan definisi diatas, menurut Robbins bahwa admnistrasi disini menekankan pada kerjasama dengan orang lain untuk mencapai tujuan secara efisien. Sedangkan menurut White administrasi lebih kepada proses yang dilakukan pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, usaha besar maupun kecil maupun besar.

Administrasi menurut Waldo yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:27), yaitu: “suatu bentuk daya upaya manusia yang kooperatif, yang mempunyai tingkat rasional yang tinggi.”

Administrasi menurut Siagian yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:28)

“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”

Berdasarkan definisi diatas, menurut Waldo bahwa administrasi merupakan bentuk upaya manusia yang kooperatif, yang mempunyai tingkat rasional yang tinggi. Sedangkan menurut Siagian Administrasi merupakan keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya melibatkan dua orang atau lebih. Dari kedua pendapat ahli tersebut memiliki kesamaan bahwa administrasi untuk mencapai tujuannya memerlukan dua orang manusia atau lebih untuk bekerjasama.

Fungsi administrasi menurut Terry yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:30)

1. Planning, yakni proses menetapkan tujuan dan sasaran organisasi dan cara mencapainya.
2. Organizing, yakni proses pengaturan dan alokasi tugas, wewenang dan sumber daya untuk mencapai tujuan atau sasaran.
3. *Actuating*, yakni proses menggerakkan orang agar termotivasi melakukan tugas.
4. *Controlling*, yakni proses untuk memastikan bahwa kegiatan tetap mengarah pada sasaran.

Ciri administrasi menurut Silalahi, dalam bukunya yang berjudul Studi Tentang Ilmu Adinistrasi (2016:11)

1. Kerjasama dilakukan oleh sekelompok orang.
2. Kerjasama dilakukan berdasarkan pembagian kerja secara terstruktur.
3. Kerjasama yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan.
4. Untuk mencapai tujuan memanfaatkan sumber daya.
   * 1. **Administrasi Publik**

Administrasi Publik menurut Waldo yang dikutip oleh Sodikin, dalam bukunya yang berjudul Kebijakan Pelayanan dan Kepentingan Publik (2015:7), yaitu: “pengorganisasian dan pengelolaan manusia dan material untuk mencapai tujuan pemerintah.”

Administrasi publik menurut Willoughby yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:225), yaitu: “fungsi untuk menjalankan hukum dengan sebenarnya seperti yang dinyatakan oleh badan-badan legislatif dan ditafsirkan oleh badan-badan yudikatif pemerintah.”

Berdasarkan definisi diatas, menurut Waldo bahwa administrasi publik merupakan suatu sistem dari pengorganisasian dan pengelolaan sumberdaya manusia dalam menunjang tujuan dari pemerintah. Sedangkan menurut Willoughby administrasi publik merupakan fungsi untuk menjalankan hukum yang telah dibuat oleh badan legislatif dan dilaksanakan oleh badan yudikatif.

Administrasi publik menurut Nigro yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:223), sebagai berikut:

1. *Public administration refers to cooperative efforts in a public setting* (merupakan usaha kerja sama kelompok dalam suatu susunan atau lingkungan pemerintah).
2. *It covers all three branches of government (executive, legislative and* *judicial) and their interrelationship* (mencakup ketiga cabang pemerintah berupa eksekutif, legislatif dan yudikatif) dan antar hubungan dari ketiga badan tersebut.
3. *It has an important role in the formulation of public policy and is thus a part of the political process* (mempunyai perananan penting di dalam perumusan kebijakan umum/negara dan oleh karena itu merupakan bagian dari proses politik).
4. *It is different in significant ways from private administration* (dalam beberapa hal berbeda dengan administrasi privat atau swasta).
5. *It is closely associated with numerous private groups and individuals in providing services to the community* (sangat erat hubungannya dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat).

Ruang lingkup administrasi publik menurut Henry yang dikutip oleh Pasolong, dalam bukunya yang berjudul Teori Administrasi Negara (2014:19), sebagai berikut:

1. Organisasi publik, pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi.
2. Manajemen publik, berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran public dan manajemen sumber daya manusia.
3. Implementasi, menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi.
   * 1. **Organisasi**

Organisasi menurut Robbins yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:38), yaitu:

“Organisasi sebagai kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja atas dasar yang relative terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.”

Organisasi menurut Jones yang dikutip oleh Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:39), yaitu: “alat yang digunakan oleh orang-orang baik secara individual maupun kelompok untuk mencapai bermacam tujuan.”

Berdasarkan definisi diatas, menurut Robbins organisasi dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, dan bekerja terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan menurut Jones organisasi merupakan alat yang digunakan seorang individu atau kelompok untuk mencapai tujuan.

Organisasi menurut Mariane,dalam bukunya yang berjudul Azaz-Azaz Manajemen (2018:98),yaitu: “Organisasi adalah menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada dan lain sebagainya.”

Unsur-unsur organisasi menurut Mariane,dalam bukunya yang berjudul Azaz-Azaz Manajemen (2018:99),sebagai berikut**:**

1. Manusia (*human factor*), artinya organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerja sama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin (bawahan)
2. Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada, jika ada tempat kedudukannya.
3. Tujuan, artinya organisasi baru adajika ada tujuan yang ingin dicapai.
4. Tugas, artinya organisasi itu baru ada jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan, serta adanya pembagian kerja.
5. Struktur, artinya organisasi itu baru ada jika ada hubungan dan kerja sama antara manusia yang satu dengan yang lainnya.
6. Teknologi, artinya organisasi itu baru ada jika terdapat unsur teknis.
7. Lingkungan (*Environment External Social System*), artinya organisasi itu baru ada, jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerja sama sosial.

Unsur organisasi menurut Maksudi, dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Administrasi Publik: Dari Klasik ke Kontemporer (2017:39), sebagai berikut:

1. Adanya sekelompok orang.
2. Adanya kerja sama.
3. Adanya pengaturan hubungan.
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai organisasi.

Elemen organisasi menurut Edison, dkk, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2017:52), sebagai berikut:

* 1. Mendukung tujuan strategis. Struktur organisasi yang ada harus sesuai dengan kebutuhan dalam mendukung tujuan strategis organisasi, dan diisi oleh orang – orang yang memiliki kapabilitas. Selain itu, organisasi pun perlu efisien dengan menggabungkan bagian – bagian yang bersifat pekerjaannya tidak terlalu rumit, namun harus dihindari terjadinya konflik kepentingan.
  2. Beban kerja yang rasional. Dalam organisasi harus ada pembagian fungsi yang jela dengan melihat beban kerja. Jangan sampai ada orang/jabatan tertentu yang memiliki badan teralu besar, sedangkan yang lainnya sangat kecil.
  3. Otoritas yang jelas. Perlu adanya otoritas yang jelas agar para manajer dapat mengambil tindakan cepat yang tidak selalu bergantung pada perintah – perintah semata.
  4. Adanya uraian pekerjaan dan prosedur. Menyiapkan uraian pekerjaan agar adanya kejelasan tugas dan tanggung jawab. Juga, perlu adanya prosedur, karena prosedur merupakan elemen penting yag mengatur hubungan dan kewenangan antar jabatan dan antar bagian, misalnya, prosedur pengeluaran uang, di mana isinya menjelaskan langkah – langkah yang harus dilalui serta otorisasi yang harus dipenuhi.
     1. **Manajemen**

Manajemen menurut Hasibuan, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:9), yaitu: “ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Manajemen menurut Supomo dan Nurhayati, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa dan Umum (2018:1), yaitu: “alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah.”

Berdasarkan definisi diatas, menurut Hasibuan manajemen merupakan ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lain secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Supomo dan Nurhayati, manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang ditentukan, dan dengan manajemen yang baik tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah.

Manajemen menurut Terry yang dikutip oleh Syafiie, dalam bukunya yang berjudul Ilmu Administrasi Publik (2016:2), yaitu:

“Manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya.”

Berdasarkan definisi diatas, menurut Terry bahwa manajemen merupakan proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Manajemen menurut Mariane,dalam bukunya yang berjudul Azas-azas Manajemen(2018:32),yaitu**:** “Manajemen merupakan salah satu komponen yang harus ada dalam proses manajemen yang me-*manage* (mengatur) jalannya organisasi.”

Fungsi manajemen menurut Gullickyang dikutip oleh Mariane, dalam bukunya “Azas-azas manajemen” (2018:44-45), sebagai berikut:

1. Planning (Perencanaan), yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyuunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, meperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Organization (Pengorganisasian), yaitu suatu cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Staffing (pengadaan tenaga kerja), kegiatan untuk mengisi orang yang tepat untuk melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaan yang sudah ditetapkan dalam struktur organisasi.
4. Directing (pemberian bimbingan), kegiatan yang berhubungan dengan usaha-usaha bimbingan, memberikan arahan, saran, perintah, instruksi, agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.
5. Coordinating (pengkoordinasian), kegiatan yang berhubungan dengan usaha menyatukan dan mengarahkan kegiatan dari seluruh tingkatan dalam organisasi agar dalam setiap gerakan dan langkahnya tertuju pada satu tujuan.
6. Reporting (pelaporan), kegiatan yang berhubungan dengan laporan dari setiap kejadian, lancar atau tidaknya aktivitas untuk melihat kemajuan atau perkembangannya.
7. Budgeting (penganggaran), fungsi yang berkenaan dengan pengendalian organiasasi melalui perencanaan fiskal dan akutansi.

Fungsi manajemen menurut Robbins dan Coulter, dalam bukunya yang berjudul *Management* (2014:33), sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*), menentukan arah,menetapkan tujuan organisasi,dan membantu organisasi dalam mengambil keputusan di masa mendatang.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), mengkoordinasikan segala aktivitas sumber daya manusia dan mengelompokkan segala aktivitas sumber daya manusia di dalam organisasi.
3. Kepemimpinan (*Leading*), serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memimpin dan memotivasi sumber daya manusianya demi kepentingan organisasi tersebut.
4. Pengendalian (*Controlling*), aktivitas yang memonitor kemajuan organisasinya dan memastikan kemajuan tersebut sesuai dengan yang diharapkan organisasi.
   * 1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menurut Bintoro dan Daryanto, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (2017:15), yaitu:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.”

Manajemen sumber daya manusia menurut Schuler yang dikutip oleh Sutrisno, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:7), yaitu:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.”

Berdasarkan kedua definisi diatas, Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki kesamaan. Menurut Bintoro dan Daryanto MSDM merupakan ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif, dan menurut Schuler MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia menurut Simamora dalam Sutrisno, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:5), yaitu: “pendayagunaan, pengembangan, peniliaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.” MSDM disini menurut simamora menekankan pada fungsi dari manajemen sumber daya manusia.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dalam Sutrisno, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia” (2016:7), sebagai berikut:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:21), sebagai berikut:

1. Perencanaan, adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian, adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan, adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian, adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan, adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan, adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi, adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian, adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan, adalah kegiatan untuk memlihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan, adalah fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian, adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Peran manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:14), sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job spesification, job reqruitment, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Berdasarkan definisi diatas, bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan, fungsi, dan perannya. Tujuan yang menjelaskan maksud dari MSDM, fungsi menjelaskan dari kegunaan manajemen sumber daya manusia, dan terakhir peran menjelaskan tugas dari MSDM itu. Ketiga elemen tersebut memiliki tujuan sama, yakni agar proses dari manajemen sumber daya manusia terarah dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

* + 1. **Kompensasi**

Kompensasi menurut Saydam yang dikutip oleh Sutrisno, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:181), yaitu: “balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan kepada perusahaan.”

Kompensasi menurut Thomson yang dikutip oleh Kadarisman, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Kompensasi (2014:12), yaitu: “faktor penting yang mempengaruhi cara dan alasan orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya.”

Berdasarkan definisi diatas, menurut Saydam bahwa kompensasi merupakan balasan perusahaan terhadap pegawainya. Sedangkan menurut Thomson kompensasi merupakan faktor yang menjadi pengaruh alasan orang-orang bekerja. Kedua pendapat tersebut memiliki kesamaan bahwa kompensasi merupakan suatu hal yang diberikan oleh perusahaan dan dapat mempengaruhi alasan orang-orang bekerja.

Bentuk kompensasi menurut Davis dan Werther yang dikutip oleh Marwansyah, “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2014: 276) sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung; yang terdiri atas gaji dan upah pokok, dan insentif dan bagi hasil.
2. Kompensasi tidak langsung; yang berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan.

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2014:121-122), sebagai berikut:

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.

1. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

1. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

1. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bahawannya.

1. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

1. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

1. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

1. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Faktor kompensasi menurut Hasibuan, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2014:127-129), sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

1. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan.

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

1. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan.

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

1. Produktivitas Kerja Karyawan.

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

1. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres.

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum.

1. Biaya Hidup.

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

1. Posisi Jabatan Karyawan.

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.

1. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

1. Kondisi Perekonomian Nasional.

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju, maka tingkat upah atau kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment.

10.Jenis dan Sifat Pekerjaan.

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya.

Sistem kompensasi menurut Hasibuan, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2014:123-127), sebagai berikut:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

1. Sistem Hasil

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

1. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

1. Kebijaksanaan Kompensasi

Kebijaksanaan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

1. Waktu Pembayaran Kompensasi

Artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan, dan konsentrasi kerja akan lebih baik.

Tujuan kompensasi menurut Notoatmodjo yang dikutip oleh Sutrisno, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2016:188), sebagai berikut:

1. Menghargai prestasi kerja
2. Menjamin keadilan
3. Mempertahankan karyawan
4. Memperoleh karyawan yang bermutu
5. Pengendalian biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan

Berdasarkan definisi diatas, bahwa kompensasi memiliki beberapa komponen seperti bentuk kompensasi, tujuan kompensasi, faktor kompensasi dan sistem kompensasi. Setiap komponen tersebut memiliki arti dan maksud masing-masing, namun memiliki tujuan sama yakni penunjang kompensasi.

* + 1. **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai menurut Mangkunegara, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2014:9) yaitu: “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.”

Kinerja pegawai menurut Simamora, dalam bukunya yang berjudul Riset Pemasaran (2014:3) yaitu: “tingkat hasil kerja pegawai dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan.”

Berdasarkan definisi diatas, bahwa menurut Mangkunegara kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Sedangkan menurut Simamora kinerja merupakan hasil pencapaian kerja yang diberikan.

Kinerja pegawai menurut Swietenia dalam bukunya yang berjudul Analisis Pengaruh Kepemimpinan (2014:88) yaitu: “untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi untuk menemukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen.”

Berbeda dengan pendapat pertama dan kedua, menurut Swietenia kinerja pegawai merupakan untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi untuk menemukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen.

Indikator kinerja pegawai menurut Mitchel yang dikutip oleh Sedarmayanti, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Kerja (2016:51), sebagai berikut:

* + - 1. Kualitas kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

* + - 1. Ketepatan waktu

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai dengan rencana agar tidak mengganggu pekerjaan lain.

* + - 1. Inisiatif

Kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

* + - 1. Kemampuan

Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

* + - 1. Komunikasi

Interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

Komponen kinerja pegawai menurut Simamora, dalam bukunya yang berjudul Riset Pemasaran (2014:118), sebagai berikut:

* + 1. Tujuan

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi.

1. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang pegawai telah mencapai kinerja yang diharapkan.

1. Penilaian

Penilaian kinerja dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap pegawai.

Berdasarkan definisi diatas, bahwa kinerja pegawai memiliki beberapa elemen seperti indikator dan komponen dari kinerja. Indikator menjelaskan yang dapat mempengaruhi hasil atau dari penilaian kinerja pegawai. Sedangkan komponen memiliki cakupan yang lebih luas yakni sebagai intisari dari maksud dan tujuan kinerja.

* + 1. **Teori Penghubung Kompensasi Dengan Kinerja**

Kompensasi menurut Manthis dan Jackson, dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management* (2014:118), yaitu: “salah satu cara untuk meningkatkan prestasi, motivasi dan kinerja pegawai adalah melalui kompensasi.”

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Kompensasi menurut Hasibuan, “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2014:118)

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Indikator kompensasi menurut Hasibuan, “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2014:86), sebagai berikut:

* + 1. Gaji

Yaitu uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.

* + 1. Upah

Yaitu imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.

* + 1. Insentif

Yaitu imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

* + 1. Tunjangan

Yaitu kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.

* + 1. Fasilitas

Yaitu sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

Kinerja pegawai menurut Dharma, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Supervisi (2014:190), yaitu: “kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja yang berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor.”

Dimensi kinerja pegawai menurut Dharma, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Supervisi (2014:192), sebagai berikut:

Kualitas kerja, yaitu mutu yang harus diselesaikan atau dicapai.

Kuantitas kerja, yaitu jumlah yang harus dihasilkan berkaitan dengan seberapa baik penyelesaian.

Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

* 1. **Hipotesis**

Sebagaimana kerangka pemikiran yang dipaparkan diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai di BPPD Kota Bandung**”

Hipotesis diatas adalah hipotesis penelitian yang sifatnya verbal dan subtatif artinya belum bisa di uji, oleh karena itu harus diterjemahkan kedalam hipotesis statitik yang sudah operasional sebagai berikut:

1. **,** pengaruh kompensasi: kinerja pegawai ≤ 0, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.
2. **,** pengaruh kompensasi: kinerja pegawai > 0, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.
3. Paradigma Penelitian.

**Gambar 2.1**

**PARADIGMA PENGARUH**

pyx

py

Keterangan:

X = Variabel kompensasi.

Y = Variabel kinerja pegawai.

ε = Pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.

pyx = Besarnya pengaruh dari variabel kompensasi.

py = Besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.