

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengingat bahwa faktor manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan maka muncul suatu ilmu manajemen yang mempelajari masalah-masalah ketenagakerjaan atau kepegawaian yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia atau Manajemen Personalia. Dibawah ini beberapa definisi tentang manajemen personalia yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya adalah :

Menurut Henry Simamora, manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.¹

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²

¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta:STIE YKPN, 2004), 3.

² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), 2.

Menurut Husein Umar manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.³

Manajemen sumber daya manusia seperti juga manajemen umum perusahaan, tentunya melalui proses perencanaan, dalam hal sumber daya manusia untuk penetapan apa yang harus dilakukan, proses pengorganisasian, dalam hal ini perancangan dan penugasan kelompok kerja, penyusunan personalia, dalam hal ini penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi, dan penilaian prestasi kerja.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia dan sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya, sehingga dapat bekerja secara maksimal dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

2. Pengertian perilaku pemimpin

Perilaku adalah apa yang seseorang lakukan dan apa yang orang lain terima atau rasakan dan menjadi sebuah tindakan. Perilaku kepemimpinan adalah respon individu sebagai seorang motivator dalam

³ Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-4 (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), 3.

suatu organisasi terhadap suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai dampak positif maupun negatif terhadap suatu organisasi. Perilaku kepemimpinan adalah pola perilaku yang diperlihatkan orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain.⁴

Kepemimpinan menurut Terry adalah sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama.⁵ Lebih jauh lagi, Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses dan sebagai atribut.⁶ Sebagai proses, yakni proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai dan menciptakan budaya produktif dalam organisasi. Sedangkan atribut, yakni seseorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.⁷

Perilaku pemimpin berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi, dimana perilaku kepemimpinan harus

⁴ Monica, E.L, *Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan Pendekatan Berdasarkan Pengalaman*, (Jakarta: EGC, 1998), 31.

⁵ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke-1* (Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2009), 214.

⁶ Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen, Edisi pertama*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), 255.

⁷ *Ibid.*

diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai secara operasional pokok perilaku pemimpin dapat dibedakan sebagai berikut :⁸

1. Instruktif

Instruktif ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Perilaku pemimpin yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Konsultatif

Konsultatif ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-

⁸ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 53.

keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Partisipasi

Dalam menjalankan partisipasi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Delegasi

Delegasi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Pengendalian

pengendalian ini bermaksud bahwa perilaku pemimpin yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini

dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

a. **Gaya kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Hal ini antara lain dinyatakan oleh Siagian bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.⁹

Menurut John Ivancevich Ada dua macam bentuk gaya kepemimpinan, yaitu berorientasi pada pekerjaan (*job centered*) dan berorientasi pada pegawai (*employee centered*).¹⁰ Pemimpin dengan gaya *job centered* yaitu pemimpin yang berfokus merangsang pegawai menyelesaikan tugas dan memakai supervisi melekat agar pemakaian prosedurnya tepat waktu dan cocok. Sedangkan Pemimpin dengan gaya *employee centered* yaitu pemimpin yang berfokus agar tugas terselesaikan dan meyakini pendelegasian pengambilan keputusan dan membimbing pegawai memenuhi kebutuhan dengan cara membentuk lingkungan kerja yang suportif.¹¹

⁹ Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. RINEKA CIPTA, 2003), 14.

¹⁰ John M Ivancevich dan Robert Konopaske, *Organizational Behavior and Management*, terj: Dharmo Yuono, *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi ke-7, Jilid 2*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 198.

¹¹ *Ibid.*, 199.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Menurut Rivai ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :¹²

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3. Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

¹² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan...*, 122.

Sedangkan menurut Arep dan Tanjung ada empat macam gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, yaitu:¹³

1. Kepemimpinan Demokrasi, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.
2. Kepemimpinan Diktator, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk mengumpulkan kepentingan pribadinya atau golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala risiko apapun.
3. Kepemimpinan Paternalistik, adalah bentuk antara gaya demokrasi dan diktator. Yang pada dasarnya kehendak pemimpin yang harus berlaku. Namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi.
4. Kepemimpinan *Free Rein* atau *Laissez Faire* yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijaksanaan pengoperasian MSDM kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan pokok yang ditetapkan oleh atasan mereka. Pimpinan disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijaksanaan pengoperasian yang telah dilaksanakan oleh bawahannya.

Setelah mengetahui berbagai gaya dan tipe kepemimpinan, maka pertanyaan yang akan timbul adalah gaya kepemimpinan manakah yang

¹³ Arep dan Tanjung, *Manajemen Motivasi*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), 94.

lebih baik? Untuk menjawab pertanyaan ini memang sulit, karena tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua situasi. Ada kalanya seorang pemimpin akan bergaya otoriter dalam situasi tertentu walaupun ia sebenarnya adalah pemimpin yang sering bergaya demokratis.

Oleh karena itu, dalam rangka mempersoalkan gaya-gaya kepemimpinan, kita hendaknya jangan beranggapan bahwa seorang pemimpin harus tetap konsisten untuk mempertahankan gaya kepemimpinan tertentu. Hal ini justru akan memperburuk keadaan organisasi yang dipimpinnya, tetapi sebaliknya, harus bersifat fleksibel, yakni menyesuaikan gayanya dengan situasi yang ada, kondisi dan individu dalam organisasinya.

Tidak semua orang bisa menjadi seorang pemimpin atau manajer. Pemimpin itu sendiri memiliki sifat-sifat tertentu sehingga dipilih menjadi pemimpin dalam perusahaan atau lembaga lainnya. Pemimpin itu sendiri memiliki sifat-sifat yang tidak semua orang memilikinya. Sebagaimana Manahan mengatakan bahwa “sifat yang amat penting yaitu integritas, kecerdasan dan pengetahuan, rasa simpati insani, kesungguhan dan kesadaran akan diri”.¹⁴ Dengan sifat-sifat tersebut dapat mendukung dari keberlangsungan pemimpin dalam menjalankan tugas.

¹⁴ Manahan Tampubolon, *Prilaku Keorganisasian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), 50.

3. Pengertian Kompensasi

Ada beberapa definisi kompensasi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya Sastrohadiwiryono mengemukakan bahwa :

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁵ Menurut Martoyo “kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial)”.¹⁶ Menurut Hasibuan “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.¹⁷

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka baik dalam bentuk finansial maupun non finansial sebagai balas jasa perusahaan sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan baik dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

¹⁵ Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 181.

¹⁶ Susilo Martoyo, *Audit Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), 116.

¹⁷ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 118.

a. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut Rivai adalah:¹⁸

1. Memperoleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang di harapkan.
2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang. Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.
3. Menjamin keadilan. Manajemen Kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan adalah:¹⁹

1. Ikatan Kerja Sama. Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik,

¹⁸ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan...*, 359.

¹⁹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 121-122.

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 kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.
6. Disiplin. Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh Serikat Buruh. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh Pemerintah. Jika program kompensasi sesuai dengan undang undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat diperoleh karyawan yang handal dan berkualitas serta dapat mempertahankan karyawan yang ada saat ini.

b. Bentuk Kompensasi

a) Gaji pokok

Menurut Rivai Gaji (*salary*) adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan.²⁰

Menurut Samsudin mengemukakan bahwa gaji merupakan sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada pegawai, sistem pembayarannya dapat dibedakan berdasarkan waktu kinerja, yaitu perjam, hari, minggu dan bulan.²¹

b) Insentif

Insentif adalah penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu, insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada

²⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan...*, 379.

²¹ Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: penerbit CV Pustaka Setia, 2006), 189.

pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi.²² Sujak dalam Mangkunegara berpendapat bahwa penghargaan berupa insentif atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan kontribusi kepada organisasi.²³

c) Tunjangan

Menurut Henry Simamora tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran (*payment*) dan jasa-jasa (*service*) yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini. Contoh asuransi kesehatan dan jiwa liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan hubungan kepegawaian.²⁴

d) Fasilitas

Menurut Henry Simamora fasilitas (*perquisites*) adalah tunjangan-tunjangan yang diterima oleh eksekutif yang dikaitkan dengan posisi dan status mereka di perusahaan. Tanda status atau prestise yang dapat dilihat diantara orang-orang yang menduduki eselon yang lebih tinggi dari suatu organisasi, pada kenyataannya, membentuk pendapatan psikis. Kantor yang mewah, kemudahan terhadap pesawat perusahaan, kendaraan dinas yang mewah,

²² Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan ke-4. (Yogyakarta : University Press Gadjah Mada, 2001), 317.

²³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan...*, 89.

²⁴ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edis Ke-2, cetakan Ke-2..., 663.

keanggotaan dalam klub, dan fasilitas parkir khusus adalah contoh biasa dari penghasilan tambahan.

Dalam penelitian ini kompensasi yang dimaksud adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan baik dalam bentuk gaji pokok, insentif, tunjangan, maupun fasilitas.

4. Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Sondang prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian kerja para pegawai di mana terdapat berbagai faktor yaitu:²⁵

- 1) Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
- 2) Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolok ukur tertentu yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif.

Menurut Handoko penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, menurut Handoko banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja antara lain: motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi

²⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 225.

fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya.²⁶

Prestasi kerja menurut Mangkunegara dari kata *job performance* atau *actual performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dalam upaya mencapai tujuan organisasi serta tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.²⁷

As'ad mengutip pendapat Maier menjelaskan bahwa yang umum dipakai sebagai kriteria ukuran prestasi kerja adalah : kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan pekerjaan. Dimensi mana yang penting adalah berbeda antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain.²⁸

Menurut Heidjrahman dan Suad Husnan, prestasi kerja dapat ditafsirkan sebagai arti pentingnya suatu pekerjaan, tingkat keterampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan. Prestasi kerja merupakan proses tingkat mengukur dan menilai tingkat keberhasilan seseorang dalam pencapaian tujuan.²⁹

Penilaian prestasi kerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

²⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2010), 193.

²⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan...*, 67.

²⁸ Mohamad, As'ad, *Psikologi Industri*, (Yogyakarta : Liberty, 2000), 63

²⁹ Heidjrahman dan Suad Husnan, *Manajemen Personali*, (Yogyakarta: BPFE, 1996), 188

Dengan mengadakan penilaian prestasi kerja berarti suatu organisasi telah memanfaatkan sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut secara baik. Perlu diperhatikan bahwa dalam melakukan penilaian harus dihindari adanya unsur “suka” dan “tidak suka” sehingga objektivitas dapat dicapai.

Peran pemimpin sangatlah penting dalam usaha meningkatkan prestasi kerja karyawan yang berada di bawah kekuasaan dan wewenangnya. Bagaimana pemimpin berperilaku dalam melaksanakan tugasnya merupakan panutan bagi para bawahannya. Perilaku pemimpin dalam melaksanakan tugasnya berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

a. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan manfaat penilaian prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut :³⁰

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana perusahaan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

³⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 89.

4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dapat dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang bagus.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahannya supaya diketahui minat dan kebutuhan bawahan mereka tersebut.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

5. Pengaruh Perilaku Pemimpin Dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Dalam pelaksanaan prestasi kerja yang baik, dipengaruhi oleh perilaku pemimpin dan kompensasi dalam mempertahankan karyawan yang mempunyai kemampuan yang diharapkan perusahaan sehingga dapat memajukan kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Artinya bahwa semakin tinggi perilaku pemimpin dan kompensasi yang diterima karyawan, maka akan semakin meningkat prestasi kerja karyawan yang akan diperoleh. Sebaliknya semakin rendah perilaku pemimpin dan kompensasi yang diterima karyawan, maka akan semakin menurun prestasi kerja karyawan yang akan diperoleh.

Perilaku pemimpin dan kompensasi yang diterima karyawan sebenarnya bukan merupakan satu-satunya faktor yang dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan tetapi Perilaku pemimpin dan kompensasi yang diterima karyawan perlu diadakan karena mempunyai pengaruh langsung terhadap peningkatan prestasi kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang saya lakukan berjudul “Pengaruh perilaku pemimpin dan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya. Penelitian ini tentu tidak lepas dari berbagai penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai pandangan dan juga referensi serta acuan dalam penyusunan proposal ini.

No	Peneliti	Judul	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Khairul Akhir Lubis, 2008, studi ilmu manajemen pasca sarjana Universitas Sumatra Utara	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero Medan)	Kuantitatif	Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
2	Adhian Nugraha, 2010, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang	Analisis pengaruh ketidak nyamanan kerja dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang.	Kuantitatif	Ada pengaruh negatif ketidaknyamanan kerja terhadap kinerja karyawan dan ada pengaruh positif kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kompensasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan
3	Anoki Herdian, 2010, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening	Kuantitatif	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Slamet Langgeng Purbalingga.

Penelitian ini berbeda dari sebelumnya sebab titik tekan penelitian ini adalah pada hubungan perilaku pemimpin dan kompensasi yang merupakan wujud motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya. Dari berbagai

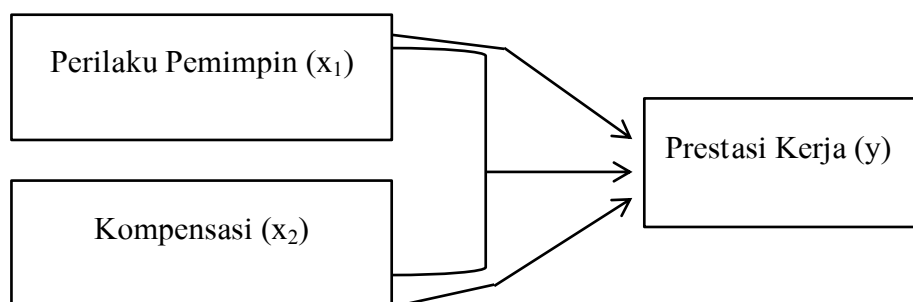
penelitian terdahulu yang pernah dibaca oleh peneliti, tiga penelitian di ataslah yang dianggap paling berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan sekarang ini. Sehingga tiga penelitian tersebut yang menjadi pandangan dan referensi peneliti.

C. Kerangka konseptual

Teori diatas lebih jelasnya disajikan dalam kerangka pemikiran pada gambar berikut ini :

Gambar 1

Hubungan antar variabel



D. Hipotesis

Hipotesis menurut Burhan Bungin merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian :³¹

1. Ada pengaruh yang signifikan perilaku pemimpin terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya.

³¹ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), 85.

2. Ada pengaruh yang signifikan kompensasi yang diterima karyawan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya.
3. Variabel kompensasi yang diterima karyawan mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya.