

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Definisi *Human Capital*

*Human capital* merupakan salah satu penentu utama dari keberhasilan suatu perusahaan (Gambardella, Panico, Velentini, 2013 dalam Mashur Razak 2013). *Human capital* sendiri diartikan sebagai manusia yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadi. Walaupun tidak semata-mata dilihat dari individual tetapi juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun luar perusahaan (Stewart 1997 dalam Ongkorahardjo 2008).

*“Human capital contends knowledge, human skills, competency, attitude, behaviour and personal experiences as employee. The structural capital, as a supportive infrastucture for human capital, refers to exploitation and manifestation of human capital when he is conducting his functions to increase organization’s income and values adding to its assests”*. (Isnari Budiarti, 2017)

Dapat diartikan bahwa *Human Capital* terdiri dari pengetahuan, keterampilan manusia, kompetensi, sikap, perilaku dan pengalaman pribadi seorang karyawan. Modal struktural, sebagai infrastruktur pendukung untuk sumber daya manusia, mengacu pada eksploitasi dan manifestasi dari sumber daya manusia ketika para karyawan menjalankan fungsinya untuk meningkatkan pendapatan dan nilai-nilai organisasi yang menambah daya tariknya.

Schermerhon (2005:33 dalam Heru Susilo et al 2018) juga menyatakan “*Human Capital* dapat diartikan sebagai nilai ekonomi dari sumber daya manusia yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya”. Maksud dari teori schermerhon adalah *Human Capital* dengan menggunakan kemampuan serta ide-ide yang baru dapat menjadi nilai ekonomi bagi perusahaan. Sehingga perusahaan tidak terpaku hanya pada hasil atau pencapaian saja dalam menentukan nilai ekonominya dari perusahaan tersebut. *Human Capital* adalah yang menjadikan manusia atau karyawan sebagai modal atau asset suatu perusahaan”. Maksudnya adalah apabila di dalam suatu perusahaan seorang karyawan dijadikan sebagai modal keuntungan maka perusahaan tersebut akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari pada sebuah perusahaan hanya menganggap seorang karyawan sebagai sumber daya atau human resource (Gaol 2014:696).

Dengan mengandalkan keahlian, kemampuan dan keterampilan maka seorang karyawan dapat menjalankan sumber daya yang lainnya. Oleh karena itu, *human capital* jangan hanya dijadikan aset saja, melainkan produk yang perlu pengembangan dari waktu ke waktu, agar output yang dihasilkan juga semakin berkembang (Pradita 2010 dalam Devi Yani 2016). Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh *human capital* dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan sustainable revenue di masa akan datang bagi suatu organisasi (Malhotra 2003 dan Bontis 2002 dalam Ongkorahardjo2008).

Fitz-Enz (2000) dalam Ongkorahardjo (2008) mendeskripsikan *human capital* bisa dikatakan kombinasi dari tiga faktor, yaitu: 1) karakter atau sifat yang

dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, energi, sikap positif, keandalan, dan komitmen, 2) kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu kecerdasan, imajinasi, kreatifitas dan bakat, 3) motivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan, yaitu semangat tim dan tujuan bersama.

Definisi mengenai *human capital* tersebut didukung juga oleh pendapat Mayo (2000) dalam Pradita (2010) bahwa komponen *human capital* terdiri atas kapabilitas individual, motivasi individual, budaya organisasi, efektivitas kerja kelompok dan leadership. Sikap dan skill dan kemampuan manusia memiliki kontribusi terhadap kinerja dan produktivitas organisasi. Pengeluaran untuk pelatihan, pengembangan, kesehatan dan dukungan merupakan investasi dan bukan hanya biaya.

Lebih jauh Mark L. Lengenick Hall (2003 dalam Devi Yani 2016) menjelaskannya dengan mengutip beberapa pengertian *human capital* sebagai berikut:

Modal manusia adalah "pengetahuan, keterampilan dan kemampuan individu yang memiliki nilai ekonomis bagi suatu organisasi" \*translet (Bohlander, Snell & Sherman, 2001)

Modal manusia adalah "nilai kolektif dari pengetahuan organisasi. Modal manusia mengacu pada nilai, biasanya tidak tercermin dalam sistem akuntansi, yang dihasilkan dari investasi yang harus dilakukan sebuah organisasi untuk menciptakan kembali pengetahuan di dalam karyawannya " (Cortada & Woods, 1999)

Modal manusia adalah "semua kemampuan individu, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman karyawan dan manajer perusahaan" (Edvinson & Malone, 1997).

#### **2.1.1.1 Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Human Capital***

Menurut Mayo (2000 dalam E Endri 2012), Budaya Organisasi adalah faktor yang paling penting didalam menciptakan *Human Capital*, faktor-faktor tersebut adalah :

1. Melakukan penilaian atas kinerja baik dalam tim maupun perorangan.
2. Melakukan penilaian terhadap karyawan dalam menghadapi masalah melalui proses pembelajaran dan perbaikan diri.
3. Menciptakan inovasi-inovasi baru dan kreativitas individu dinilai yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi perusahaan.
4. Adanya dukungan dari perusahaan berupa adanya sarana dan prasarana yang lengkap bagi para karyawan dalam bekerja dan melaksanakan tugasnya
5. Adanya transfer knowledge dari para senior ke junior, saling berbagi pengalaman dalam bekerja.

#### **2.1.1.2 Indikator *Human Capital***

Dari pengertian di atas nampak sekali adanya kesamaan yang menunjukkan bahwa modal manusia merupakan sesuatu yang melekat dalam diri invidivu. Hal yang menonjol dari defenisi atas adalah dimensi ekonomi yang

menjadi acuan manfaatnya. Gaol (2014:696) menyatakan bahwa *Human Capital* merupakan Pengetahuan (*knowledge*), Keahlian (*expertise*), Kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang menjadikan manusia atau karyawan sebagai modal atau asset suatu perusahaan.

Maksudnya adalah apabila didalam suatu perusahaan seorang karyawan dijadikan sebagai modal keuntungan maka perusahaan tersebut akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari pada sebuah perusahaan hanya menganggap seorang karyawan sebagai sumber daya atau human resource. Dengan mengandalkan keahlian, kemampuan dan keterampilan maka seorang karyawan dapat menjalankan sumber daya yang lainnya. Berikut adalah indikator human capital menurut Gaol 2014 :

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah informasi yang di dapat untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman. Pengetahuan adalah hasil “tahu” melalui panca indera manusia : Indera penglihatan, pendengaran , penciuman , rasa dan raba. Pengetahuan bisa berasal dari pengetahuan ilmiah dan pengetahuan karena pengalaman.(Anggit NP 2015)

2. Keahlian (*expertise*)

Kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sifatnya spesifik, fokus namun dinamis yang membutuhkan waktu tertentu untuk mempelajarinya dan dapat dibuktikan. Skill apapun dapat dipelajari namun membutuhkan dedikasi

yang kuat untuk mempelajari ilmu tersebut seperti perlunya mental positif, semangat motivasi, waktu dan terkadang uang.(Lefrandi 2012)

### 3. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Soelaiman (2007:112)

### 4. Keterampilan (*Skill*)

Muzni Ramanto et al (1991:2 dalam Sumberpengertian.co 2016) Kata keterampilan dapat disamakan dengan kata kecekatan. Orang yang dapat dikatakan sebagai orang terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar.

Namun, apabila orang tersebut mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat tetapi hasilnya tidak sesuai atau salah maka orang tersebut tidak dapat dikatakan sebagai orang yang terampil. Apabila orang tersebut melakukan pekerjaan dengan benar dan sesuai apa yang diperintahkan, tetapi lambat dalam menyelesaikannya, maka orang tersebut dapat disimpulkan sebagai orang yang terampil.

### **2.1.2 Definisi Insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang dapat dikatakan maksimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi (Mazura, 2012).

Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha perusahaan untuk meningkatkan kulaitas kerja personil atau karyawannya. Pemberian insentif oleh perusahaan merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan personil atau karyawan. Menurut Terry, G. R dalam Suwatno & Priansa (2011) “Lattery incentive means that which incites or a tendency to incite action”. Artinya adalah insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja. Perusahaan baik untuk menerapkan pemberian insentif karena kinerja dan produktivitas perusahaan akan meningkat, sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal. Karyawan yang memiliki prestasi baik sudah sewajarnya mendapatkan insentif yang baik dan positif.

Selain itu, Hasibuan Melayu S.P (2013:118) menyatakan pengertian insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insetif ini merupakan alat yang

dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Apabila para karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan mereka dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bersemangat sehingga pada akhirnya mereka bekerja semaunya tanpa ada motivasi yang tinggi. Riani (2013) Insentif adalah sarana untuk memotivasi karyawan dalam mencapai suatu target tertentu. Insentif dalam perkembangannya bisa dalam berbagai bentuk bonus, komisi baik secara finansial ataupun dalam bentuk benefit lain. Insentif adalah balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar (Hasibuan, 2011).

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan, bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang pegawai. Motivasi adalah hal yang sangat penting dalam perilaku manusia, karena dengan adanya motivasi manusia akan tergerak untuk melakukan tindakantindakan agar tercapai tujuan (Lita Wulantika, 2017). Menurut Gorda (2004) pemberian insentif atau upah dorongan bertujuan:

1. Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda.
2. Mendorong semangat kerja karyawan dan memberikan kepuasan.
3. Meningkatkan produktivitas.
4. Pemberian insentif dimaksudkan untuk menambah penghasilan karyawan sehingga dapat memenuhi kebutuhannya

5. Mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan meningkatkan keinginan untuk mencapai tambahan penghasilan serta menguntungkan semua pihak. Selain itu, adapula tujuan Pemberian Insentif diantara lain :

#### 1. Bagi Perusahaan

Tujuan pemberian Insentif bagi perusahaan yaitu :

- a. Untuk mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
- b. Untuk mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
- c. Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.

#### 2. Bagi Pegawai

Tujuan pemberian Insentif bagi pegawai yaitu :

- a. Untuk meningkatkan standar kehidupan dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok.
- b. Untuk meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

### **2.1.2.1 Faktor Faktor Pemberian Insentif**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya insentif yang akan diterima pegawai. Hal ini diperlukan mendapat perhatian oleh perusahaan agar prinsip pembayaran insentif dapat dipahami dan dimengerti oleh seluruh pegawai, sehingga memberikan kepuasan bagi seluruh pegawai yang bekerja di perusahaan tersebut. Menurut Siagian Sondang P. (2010:265) faktor-faktor yang mempengaruhi sistem pemberian insentif, adalah sebagai berikut:

1. Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Dari berbagai survey, sistem pemberian upah termasuk insentif yang diterapkan oleh berbagai organisasi dalam suatu wilayah tertentu, diketahui adalah tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi hal ini tidak bisa diterapkan begitu saja oleh organisasi tertentu, hal ini dikaitkan dengan faktor yang harus di pertimbangkan diantaranya ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.

2. Tuntutan serikat kerja

Serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan. Tingkat upah dan gaji termasuk insentif yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Tuntutan serikat pekerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya dalam usaha untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan para anggotanya, atau karena situasi yang memungkinkan perubahan dalam struktur upah dan gaji.

### 3. Produktifitas

Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Hal ini menggambarkan bahwa kaitan yang sangat erat antara tingkat upah ataupun pemberian insentif dengan tingkat produktivitas kerja.

### 4. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji

Kebijakan suatu Organisasi mengenai upah dan gaji karyawan tercermin dari jumlah pendapatan yang mereka peroleh. Bukan hanya gaji pokok yang mereka peroleh, akan tetapi dari kebijakan tersebut mencakup tunjangan, bonus, dan insentif. Bahkan kebijakan tentang kenaikan gaji berkala perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen.

### 5. Peraturan Perundang-undangan.

Pemerintah berkepentingan dalam bidang Ketenagakerjaan, seperti tingkat upah minimum, upah lembur, jumlah jam kerja dan lain sebagainya di atur dalam perundang-undangan.

#### **2.1.2.2 Indikator-indikator Pemberian Insentif**

Beberapa indikator insentif menurut Sondang P. Siagian (2002:269 dalam A Tirayana - 2013) antara lain sebagai berikut :

## 1. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya.

Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan kemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang berusia agak lanjut.

## 2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu, ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut :

Kelemahan :

1. Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu berproduksi lebih dari rata-rata.
2. Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.

3. Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.

4. Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

Kelebihan :

Di samping kelemahan tersebut di atas, dapat dikemukakan kelebihan-kelebihan cara ini sebagai berikut :

1. Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.

2. Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik.

3. Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

### 3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada perusahaan di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang karyawan semakin tinggi loyalitasnya pada perusahaan, dan semakin mantap dan tenangnya dalam perusahaan.

Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi dan menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh

karyawan senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para karyawan junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

#### 4. Keadilan dan Kelayakan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanan yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang menjabat jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini -ditunjukkan oleh insentif yang diterima para karyawan yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap karyawan yang menerima insentif tersebut.

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapatkan kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidak puasan pegawai mengenai insentif tersebut. Upah

insentif adalah bagian dari keuntungan perusahaan, terutama diberikan kepada karyawan yang bekerja secara baik atau berprestasi.

Pemberian insentif ini dimaksudkan perusahaan agar memotivasi karyawan yang berprestasi tetap bekerja di perusahaan. Pertama, insentif dapat memotivasi karyawan yang mengembangkan ketrampilan dan kemampuan untuk menjadi lebih baik didalam prestasi kerjanya. Kedua, insentif juga sebagai media menyampaikan pesan bahwa kinerja dan kemampuan adalah hal yang sangat penting, dan yang ketiga yaitu insentif merupakan keterbukaan dan keseimbangan penghargaan kepada pegawai berdasarkan pada kinerja, kemampuan karyawan tersebut.

### **2.1.3 Definisi Prestasi Kerja Karyawan**

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Setiap perusahaan berusaha meningkatkan serta mengembangkan program peningkatan prestasi kerja karyawan. Untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan, suatu perusahaan perlu menggerakkan serta memantau pegawainya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya. Semakin banyak karyawan yang berprestasi kerja tinggi, maka kinerja dan produktifitas perusahaan akan meningkat dan perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnis serta dapat semakin berkembang dan maju. Kinerja didefinisikan sebagai catatan atas apa yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama periode waktu tertentu. (Isniar Budiarti, 2013)

Namun apabila prestasi kerja karyawan rendah maka kinerja dan produktifitas karyawan pun akan menurun yang dapat berakibat perusahaan tidak dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Hasibuan (2008:94), menjelaskan Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Mangkunegara (2005:91) prestasi kerja karyawan berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan di perusahaan. Selain itu, Prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

“Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu” (Malayu S.P. Hasibuan (2008 : 94)

“Prestasi kerja adalah proses evaluasi atau unjuk kerja pegawai yang dilakukan oleh organisasi.” (Justine Sirait (2006 : 128)

Untuk mengetahui tinggi-rendahnya prestasi kerja seseorang, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja.

Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana perusahaan mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawannya. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan

balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. (T. Hani Handoko ( 2007 : 135 )

Unsur-unsur yang dinilai dari prestasi kerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama. (Mangkunegara ( 2009 : 69)

Dari pendapat diatas, dapat dijelaskan bahwa Keseluruhan unsur/komponen penilaian prestasi kerja diatas harus ada dalam pelaksanaan penilaian agar hasil penilaian dapat mencerminkan prestasi kerja dari para karyawan.

### **2.1.3.1 Faktor-Faktor Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara, (2014:13), mengatakan bahwa : faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, yaitu:

#### **1. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata : (110 -120) dengan pendidikan yang memadai untuk

jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

### **2.1.3.2 Indikator – indikator Prestasi Kerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2009:67) dalam Ikraith-humaniora, vol.2, no.2, maret 2018) menjelaskan bahwa indikator prestasi kerja adalah :

#### 1. Kualitas

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, kebersihan hasil kerja.

#### 2. Kuantitas

Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.

#### 3. Pelaksanaan tugas

Kewajiban karyawan melakukan aktivitas atau kegiatan yang berhubungan dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

#### 4. Tanggung jawab

Suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak dan kewajiban ataupun kekuasaan. (Ridwan halim (1988))

#### 2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Sebelum penulis melakukan penelitian ini, penulis tentunya mempelajari dan membaca penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Tentunya untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dikaitkan dengan variable penelitian tersebut yaitu sebagai berikut :

**Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

NO	JUDUL REFERENSI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	<i>PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SURACO JAYA ABADI MOTOR DI MASAMBA KABUPATEN LUWU UTARA</i> (Haedar , Muh. Ikbal , Gunair 2015)	Insentif memiliki dua aspek kepentingan, yaitu untuk perusahaan dan untuk karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, insentif dilaksanakan dengan maksud untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi dan memotivasi karyawan yang kurang berprestasi. Bagi karyawan, selain mendorong mereka untuk bekerja lebih giat, pemberian insentif dimaksud-kan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Apabila kesejahteraan karyawan tercukupi maka karyawan akan lebih baik dan diharapkan berpengaruh pula	Terdapat persamaan pada jurnal penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis buat bahwa setiap definisi mengandung kalimat yang membenarkan bahwa variable X2 merupakan bagian yg ada keterkaitannya dengan variable Y.	Tidak terdapat perbedaan antara jurnal yg menjadi referensi. Karna insentif memang sangat berpengaruh terhadap variable Y.

		terhadap prestasi kerjanya.		
2.	<i>Pengaruh Pengembangan Karir Dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan</i> (Muh ridwan kudsi , Sukisno Selamat Riadi , Dirga Lestari 2017)	Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bergantung pada orang-orang yang berada dalam lingkungan perusahaan tersebut. Salah satunya yaitu pemberian insentif.	Terdapat persamaan dalam definisi yang dijelaskan terkait variable X2 yaitu Insentif merupakan salah satu bentuk dari kompensasi langsung.	Perbedaan yang terdapat pada penelitian terdahulu dan oleh materi yang penulis buat, tidak menjelaskan bahwa variable X2 memiliki keterkaitan terhadap variable Y.
3.	<i>Meningkatkan Kemampuan Inovasi Organisasi Melalui Human Capital</i> (Ratna Ekawati, Lilis Karnita Soleha. 2017)	Modal manusia (human capital) adalah komponen yang sangat penting di dalam organisasi. Manusia dengan segala kemampuannya bila dikerahkan keseluruhannya akan menghasilkan prestasi kerja yang luar biasa. Human capital merupakan aset tidak berwujud yang tidak mudah untuk diukur mengingat manusia memiliki sifat yang dinamis dan relatif berubah seiring dengan perubahan situasi dan kondisi. Penentuan dimensi dan indikator yang tepat merupakan kunci efektivitas dari pengukuran variabel human capital itu sendiri (Cecep Hidayat, 2013)	Persamaan yang terdapat antara jurnal penelitian terdahulu dan dengan penelitian yang penulis buat, terdapat keterkaitan antara variable X1 dan Y dimana Prestasi kerja karyawan itu yg meliputi hasil kinerja dan bukti pekerjaan didalamnya adalah indikator dari human capital.	Tidak terdapat perbedaan karena Human Capital mempengaruhi prestasi kerja karyawan dan juga perhitungan insentif yg akan diberikan kepada karyawan.
4.	<i>Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja</i> (Studi Pada Karyawan Bagian Penjualan Dealer Sepeda Motor Merek Honda Pt. Mitra Pinasthika Mustika Motor Pekanbaru) (Teguh Prasetyo, 2015)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan departemen pemasaran di PT. Mitra Pinasthika Mustika Motor Pekanbaru.	Terdapat persamaan antara jurnal penelitian terdahulu dan dengan penelitian yang penulis buat yaitu bariabile X2 berpengaruh signifikan terhadap variable Y yaitu Prestas kerja karyawan	Tidak terdapat perbedaan antara jurnal yang menjadi referensi dan materi yang penulis buat. Variable X2 berpengaruh terhadap variable Y dimana insentif berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
5.	<i>Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Kualitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada Pt. Pln (Persero) Area Manado</i> (Denis Gregorius Lagale,	Hasil kerja karyawan akan dinilai oleh atasan maupun perusahaan. Dan tentunya jika seorang karyawan mendapatkan prestasi yang	Persamaan dalam jurnal penelitian ini yaitu terletak di keterkaitan antar variable X2 dan	Terdapat perbedaan pada jurnal penelitian terdahulu yaitu variable X2 yang mana didalam jurnal

	Peggy Adeline Mekel, Jantje L. 2014)	baik dia akan mendapatkan reward atau hadiah dari perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja seorang karyawan tidak selamanya baik, ada yang bagus dan ada juga yang buruk maka dari itu setiap karyawan suatu organisasi atau perusahaan pasti akan berusaha untuk mendapatkan hasil kerja yang baik.	variable Y jika seorang karyawan mendapatkan prestasi yang baik dia akan mendapatkan “reward” atau hadiah dari perusahaan. Dalam arti lain, variable X2 adalah sebuah “reward” atau hadiah dari perusahaan untuk karyawan yang berprestasi.	ini adalah suatu “balas jasa” tapi menurut jurnal referensi variable X2 ini adalah sebuah “reward”.
6.	<i>Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado (Desty Patras, Sri Murni, Arrazi B.H Jan. 2017)</i>	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pemberian insentif (X3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap variabel prestasi kerja (Y) karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. Hasil penelitian ini sama seperti penelitian yang di lakukan Teguh Prasetyo (2014), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan,	Terdapat persamaan dalam jurnal referensi dan materi yang penulis buat bahwa Insentif berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan	Perbedaan yang terdapat dalam jurnal penelitian terdahulu dengan penelitian yang penulis buat adalah, bahwa variable X2 bukan merupakan Insentif.
7.	<i>Effect of Incentives on Employee Performance At Kenya Forest Service Uasin Gishu County (Judith Chepkemoi. 2018)</i>	incentives has a significant impact on employee performance, they examined the relationship between re-engineering procedure orientation and non-financial performance standards such as employee satisfaction, learning, commitment, absenteeism and working environment. The study showed a positive relationship between re-engineering process and non-financial performance measures.	Persamaan yang terdapat antara jurnal penelitian terdahulu dan penelitian yang dibuat oleh penulis adalah, variable X2 (Insentif ) berpengaruh secara simultan terhadap variable Y (prestasi kerja karyawan).	Perbedaan yang terdapat dalam penelitian terdahulu dan penelitian yang penulis buat terletak pada variable X1 ( <i>Human Capital</i> ) tidak ada kaitannya dengan variable Y (Prestasi Kerja Karyawan).
8.	<i>Human Capital Development And Employee Job Performance: A Study Of Double Diamond Plastic Manufacturing (Firm, Aba, Abia State, Nigeria Udu, Gabriel Obasi Chidozie &amp; Ewans,</i>	The implication is that increased in human capital development enhances employee job performance, which in turn, leads to increased organizational performance. In the light of the findings, the	Persamaan yang terdapa antara penelitian yang penulis buat dengan jurnal terletak pada variable Y yang mana prestasi kerja karyawan mempengaruhi kinerja	Perbedaan yang terdapat dalam jurnal penelitian terdahulu dan penelitian yang penulis buat adalah penjelasan mengenai variable X2 bahwa prestasi kerja

	Chukwuma. 2016)	study recommends that organizations should allocate considerable efforts, time, and resources to invest on human capital development for the acquisition of practical skills, and learning experience deep-rooted on the work for operational excellence.	karyawan, ada hubungan yang signifikan antara variable X1 dan Y bahwa kemampuan bekerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.	karyawan tidak di pengaruhi oleh pemberian insentif.
--	-----------------	---	---	--

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Untuk mencapai keberhasilan didalam suatu perusahaan diperlukan landasan yang kuat berupa kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki didalamnya, termasuk *human capital* atau dapat dikatakan suatu “modal manusia” Modal manusia itu sendiri sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi karyawan, manajemen kinerja, perencanaan dan sebagainya. Semakin baiknya modal manusia yang dimiliki para karyawan maka hal itu sangat dapat mempengaruhi meningkatnya kemajuan perusahaan tersebut.

Menurut Cecep Hidayat, (2013) *Human capital* merupakan aset tidak berwujud yang tidak mudah untuk diukur mengingat manusia memiliki sifat yang dinamis dan relatif berubah seiring dengan perubahan situasi dan kondisi. Penentuan dimensi dan indikator yang tepat merupakan kunci efektivitas dari pengukuran variabel *human capital* itu sendiri. Dalam hal ini karyawan haruslah mempunyai kemampuan dan keahlian di bidangnya masing masing, kemampuan karyawan dalam menanggapi masalah perusahaan tersebut sangat penting bagi perusahaan itu sendiri, yang sangat penting adalah perusahaan harus memberikan

suatu perhatian kepada karyawan, dengan demikian akan memberi semangat bagi kinerja seorang karyawan.

Keberhasilan perusahaan juga akan tercapai karena prestasi yang baik oleh kemampuan seorang karyawan dalam perusahaan itu, insentif penting juga bagi perusahaan karena mencerminkan upaya suatu perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya, pemberian kompensasi baik berupa pengupahan dan balas jasa jika tidak dilaksanakan secara tepat maka perusahaan akan kehilangan para karyawannya.

Tujuan utama dari pemberian insentif ini tidak lain untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar mereka lebih giat lagi dalam melaksanakan pekerjaannya melebihi standart yang telah ada atau melebihi kemampuan rata-rata. Untuk mengetahui karyawan tersebut termotivasi atau tidak dengan adanya pemberian insentif pihak perusahaan memberikan penilaian prestasi kerja karyawan, tujuan penilaian prestasi kerja sendiri untuk memberikan umpan balik yang mendorong karyawan kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja, tujuan lain penilaian prestasi kerja untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajer sumber daya manusia.

Prestasi kerja yang efektif tidak muncul begitu saja, hal tersebut ada karena ada hubungan timbal balik, karena begitu pentingnya maka insentif mempunyai kekuatan mempengaruhi kinerja karyawan didalam suatu perusahaan dan prestasi kerja. Oleh karena itu perlu dikembangkan pelatihan guna untuk

meningkatkan kemampuan seorang karyawan yang dimiliki dan juga adanya sistem pemberian insentif yang tepat guna mengembangkan sekumpulan prosedur yang memungkinkan perusahaan untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan agar berprestasi.

### **2.2.1 Hubungan/Pengaruh *Human Capital* (X1) dan Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

*Human Capital* atau modal manusia adalah sebuah sistem untuk memperbaiki kinerja karyawan dan perusahaan. Pengaruh terbesarnya pada kompetensi utama perusahaan. *Human capital* berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sehingga sebuah perusahaan tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia, walaupun aktivitas perusahaan itu telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi yang modern, karena mau bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai (Mazura, 2012).

PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung memiliki begitu banyak karyawan berprestasi yang dapat diakui di Indonesia karena terlihat jelas dari kemajuan setiap Bandara di Indonesia bagian Barat. Para karyawan mengakui bahwa setiap kemampuan yang mereka miliki serta pelatihan yang mereka ikuti untuk mengasah kemampuan mereka itu terbukti jelas dari penilaian prestasi kerja mereka oleh bidang yang ditentukan dan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja para karyawan. Dapat disimpulkan bahwa *Human Capital* atau modal manusia ini sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja

para karyawan didalam perusahaan. Selain itu, Prestasi kerja seorang karyawan tidak bisa dikatakan baik jika kemampuan karyawan tersebut tidak maksimal. Semakin baik potensi dari SDM atau karyawan tersebut maka semakin baik pula tingkat prestasi kerjanya.

### **2.2.2 Hubungan/Pengaruh Insentif (X2) dan Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Insentif yang diberikan kepada karyawan secara benar akan tercipta suatu motivasi dalam bekerja sehingga akan menimbulkan dampak baik bagi perusahaan dengan adanya kinerja yang baik dan berkualitas seorang karyawan. Insentif yang bervariasi baik yang bersifat materiil maupun yang non materiil sangat baik bagi perusahaan jika diterapkan. Dimana insentif dapat memberikan rangsangan untuk berprestasi lebih baik dan lebih tinggi pada perusahaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Mangkunegara (2007:89), Insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Insentif mempunyai hubungan yang sangat erat dengan prestasi kerja karyawan.

Seorang karyawan didalam bekerja tentunya mereka tidak akan selalu bersemangat, hal ini disebabkan oleh bagaimana perusahaan memberikan “*reward*” yang adil dan seimbangan kepada para karyawan yang memiliki prestasi kerja dengan baik. Besar kecilnya jumlah insentif yang diterima oleh karyawan sesuai dengan prestasi kerja karyawan tersebut adalah bentuk motivasi yang dapat

mempengaruhi semangat kerja karyawan tersebut. Para karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung mengakui bahwa pemberian insentif yang adil dan sesuai dengan pengorbanan mereka terhadap perusahaan itu sangat mempengaruhi kinerja mereka yang mana berhubungan dengan prestasi kerja para karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Insentif memiliki pengaruh yang kuat terhadap prestasi kerja pada karyawan yang berdampak baik atau buruknya prestasi kerja yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut didalam perusahaan.

### **2.2.3 Hubungan/Pengaruh *Human Capital* (X1), dan Insentif (X2) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Prestasi kerja karyawan didalam suatu Bandara yang berkualitas sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Dimana kinerja karyawan disini adalah para karyawan yang melaksanakan penugasan dalam tugas dari divisinya masing-masing.

Prestasi kerja adalah suatu bentuk dari hasil kerja seorang karyawan, hasil kerja tersebut nantinya akan dinilai oleh atasan maupun perusahaan. Dan tentunya jika seorang karyawan mendapatkan prestasi yang baik dia akan mendapatkan *reward* atau hadiah dari perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja seorang karyawan tidak selamanya baik, ada yang bagus dan ada juga yang buruk maka dari itu setiap karyawan suatu organisasi atau perusahaan pasti akan berusaha untuk mendapatkan hasil kerja yang baik.

Kinerja tersebut dapat diukur melalui pengukuran tertentu dimana kualitas berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan.

Sebagian besar organisasi terutama organisasi yang bersifat profit menyakini bahwa *human capital* sangat berpengaruh terhadap sistem imbalan pada karyawan. Dimana jika semakin tinggi prestasi kerja seorang karyawan maka imbalan yang diterima karyawan akan semakin meningkat. Pulic (1998) dalam Irawan (2013) berpendapat bahwa biaya gaji dan insentif merupakan indikator bagi *Human Capital*.

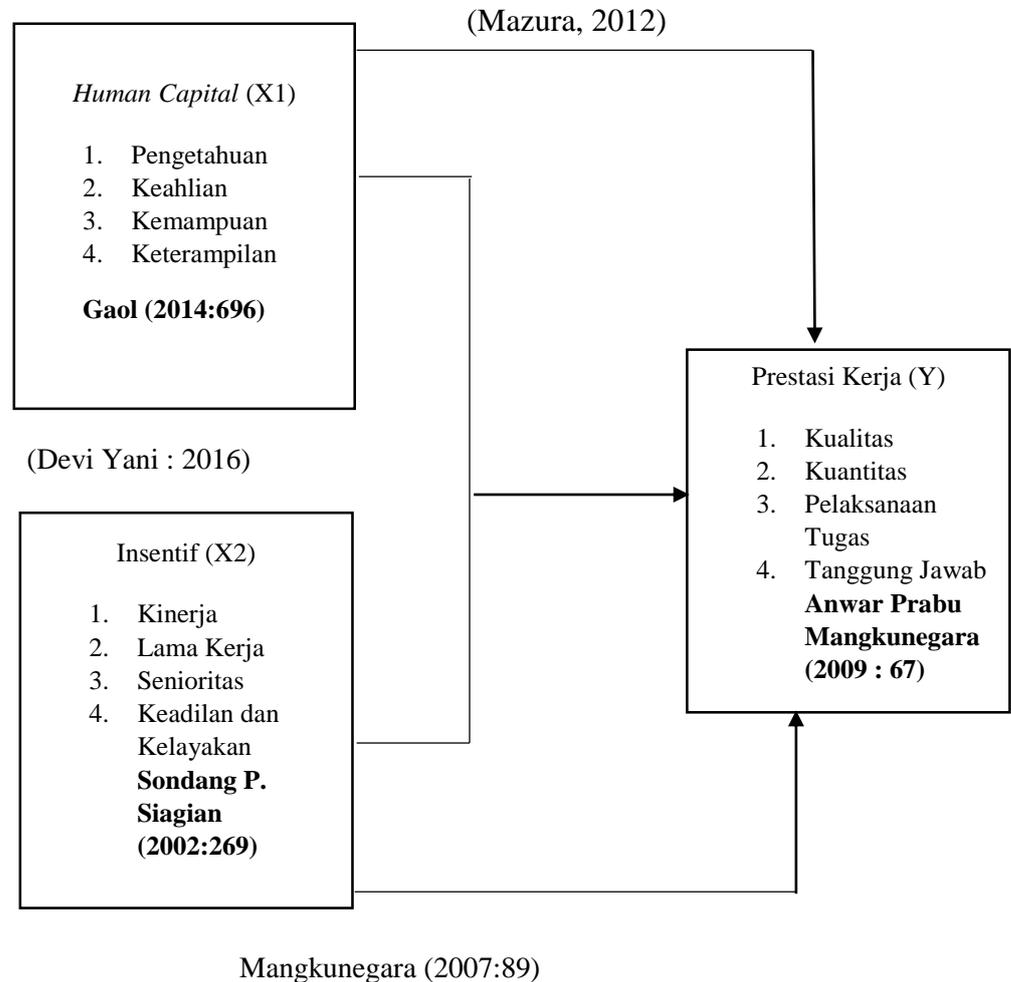
Dengan adanya peningkatan imbalan selain juga dapat meningkatkan pendapatan karyawan juga akan memberikan kepuasan bagi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan benar-benar dihargai oleh perusahaan. Insentif itu sendiri merupakan pengaruh yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan tersebut untuk bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan. Hal ini berarti bahwa upah/insentif merupakan bentuk motivasi dari perusahaan untuk karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk berprestasi bagi perusahaan.

Oleh karena itu dengan adanya sistem pemberian penghargaan atau insentif yang baik terhadap kinerja karyawan maka secara otomatis dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik karena secara naluri manusia bekerja untuk memperoleh kepuasan yang dapat diukur dalam aspek

keuangan. Jadi, semakin baik insentif yang diberikan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut sehingga menghasilkan prestasi kerja karyawan yang baik dan akan meningkatkan potensi dari *human capital* itu sendiri. (Dalam Devi Yani : 2016 : Pengaruh *Human Capital* Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit se-Kota Bandar Lampung)

Dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif dan pengaruh yang kuat antara *human capital* untuk mempengaruhi pemberian insentif di perusahaan yang mengandalkan sumber daya manusia serta peningkatan prestasi kerja para karyawan.

Berdasarkan telaah di latar belakang dan teori yang telah diungkapkan sebelumnya maka dapat disusun kerangka penelitian sebagai acuan dalam melakukan analisis, seperti gambar berikut :



**Gambar: 2.1 Paradigma Pemikiran**

### 2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2002:39), dalam bukunya yang berjudul “ Metode Penelitian Administrasi” hipotesis penelitian adalah:

“Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara yang diungkapkan dalam pernyataan yang dapat diuji dan merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya.

Dari hasil kajian diatas maka penulis berasumsi bahwa penelitian ini mempunyai hipotesis sebagai berikut.

Sub Hipotesis :

H1 : Diduga *Human Capital* berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

H2 : Diduga Insentif berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

H3 : Diduga *Human Capital* dan Insentif berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Hipotesis Utama :

Terdapat pengaruh *Human Capital* dan Insentif terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husein Sastranegara Bandung.