

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Dalam pandangan Hasibuan (2016) “Manajemen sumber daya manusia ialah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Dalam pandangan Mangkunegara (2013) “Manajemen sumber daya manusia ialah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Berasaskan pendapat itu diatas maka bisa dijelaskan bahwa, manusia atau dalam hal ini sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan dan eksistensi sebuah organisasi. Tentunya untuk mencapai sumber daya manusia yang memadai sehingga terciptanya SDM yang berkualitas, berprestasi, dan loyal diperlukan adanya manajemen. MSDM ialah usaha – usaha yang dipakai untuk dapat memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki dengan cara mengelola dan menggerakkan sumberdaya manusia untuk dapat berfikir dan bertindak sesuai yang diinginkan organisasi.

b. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Flippo (2011) mengemukakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua fungsi yakni :

1) Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*planning*) ialah fungsi dasar (fundamental) manajemen, sebab pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini dinamis artinya dapat dirubah sewaktu-waktu sesuai dengan kondisi pada saat itu. Perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, sebab adanya perubahan kondisi dan situasi, sedangkan hasil dari perencanaan akan diketahui pada masa depan.

Dalam pandangan Hasibuan, (2016) perencanaan ialah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sedangkan dalam pandangan Sukarna, (2011) perencanaan ialah fungsi daripada manajer di dalam pemilihan alternatif-alternatif, tujuan-tujuan kebijaksanaan, prosedur-prosedur dan program. Perencanaan dibedakan menjadi tiga macam jenisnya, yakni :

a) Perencanaan Strategis

Ialah suatu proses perencanaan dimana keputusan mengenai tujuan organisasi akan dicapai melalui pengelolaan sumber-

sumber daya dan dana yang dimiliki, didasarkan pada kebijaksanaan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

b) Perencanaan untuk mengendalikan manajemen

Ialah “suatu proses perencanaan dimana manajer bertanggungjawab bahwa penggunaan sumber-sumber daya dan dana dipakai semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi”.

c) Perencanaan operasional

Ialah suatu proses dimana usaha melaksanakan kegiatan tertentu.

Dari beberapa definisi mengenai perencanaan, maka peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan ialah proses pemikiran dalam memilih dan menentukan program apa yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian yang dalam bahasa inggrisnya ialah *organizing* berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan seseperti itu rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Pengorganisasian ialah fungsi manajemen dan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi ialah alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan,

penetapan departemen-departemen (subsistem) dan penentuan hubungan-hubungan. Ciri-ciri yang dimiliki oleh organisasi yang melakukan fungsi pengorganisasian (Hasibuan, 2016), yakni:

- 1) Manusia, artinya organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerja sama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin.
- 2) Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada jika ada tempat kedudukannya.
- 3) Tujuan artinya, organisasi baru ada apabila ada tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Pekerjaan, artinya organisasi itu baru ada jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta ada pembagian pekerjaan.
- 5) Struktur, artinya organisasi itu baru ada jika ada hubungannya dan kerjasama antar manusia yang satu dengan yang lainnya.
- 6) Teknologi, artinya organisasi itu baru ada jika terdapat unsur teknis.
- 7) Lingkungan, artinya organisasi itu baru ada jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerjasama sosial.

c. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi pengarahan (*commanding*) ialah fungsi terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan sesudah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Namun, penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit dan kompleks sebab keinginan karyawan tidak dapat dipenuhi

sepenuhnya. Hal ini disebabkan sebab karyawan ialah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita dan lain-lainnya. Prinsip-prinsip pengarahan (Syamsi, 2014) ditujukan pada keterpaduan antara tujuan perorangan dan tujuan organisasinya, keterpaduan antara tujuan kelompok dan tujuan organisasinya, kerjasama antar pimpinan, partisipasi dalam pembuatan keputusan, terjalannya komunikasi yang efektif dan pengawasan yang efektif dan efisien.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengendalian (*controlling*) ialah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, sebab itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian ini berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini ialah hal yang saling mengisi, sebab :

- a) Pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan.
- b) Pengendalian baru dapat dilakukan jika ada rencana.
- c) Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengendalian dilakukan dengan baik.
- d) Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak sesudah pengendalian atau penilaian dilakukan.

2) Fungsi MSDM

Fungsi ini Dalam pandangan Hasibuan (2016) terdiri dari:

a. Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan. Jika dilihat dari fungsi *rekrutmen*,

seorang manajer sumber daya manusia akan bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan sebab ada tenaga tersedia. Oleh sebab itu system rekrutmen yang mencakup seleksi harus terlebih dahulu dikembangkan secara matang

b. Pengembangan (*Development*)

Upaya peningkatan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan. Dengan adanya tenaga atau sumber daya, yang sudah diperoleh suatu organisasi, maka perlu diadakan pengembangan tenaga sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan sumber daya ini penting, searah dengan pengembangan organisasi. Apabila organisasi itu ingin berkembang maka seyogianya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan. Definisi pengembangan karyawan ialah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian imbalan atau balas jasa kepada karyawan yang sudah berkontribusi pada perusahaan. Kompensasi ialah ialah fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Hal ini wajar sebab karyawan sebagai sumber daya manusia organisasi itu sudah memberikan jasanya yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi ialah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam suatu organisasi. Sudah di sadari bersama bahwa dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi benturan kepentingan di antara karyawan atau antara karyawan dengan manajer. Untuk itulah pentingnya fungsi integrasi ini agar diperoleh kesepakatan kembali dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kemampuan-kemampuan atau keahlian (*skill*) dari sumber daya manusia yang sudah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara (*maintenance*). Sebab kemampuan itu ialah ialah asset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tujuan organisasi. Fungsi pemeliharaan ini termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.

f. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Seorang karyawan tidak mungkin akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga kerja atau karyawan itu harus kembali ke masyarakat. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dan menjamin warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin. Seorang manajer sumber daya manusia harus melaksanakan fungsi ini dengan baik

Salah satu faktor penting yang harus menjadi perhatian perusahaan terhadap karyawan yang dimilikinya ialah motivasi kerja karyawannya. Motivasi kerja yang tinggi akan tercerminkan dari karyawan yang bekerja secara optimal sehingga mampu menghasilkan kerja dengan baik dan berdampak positif terhadap perkembangan perusahaan. Semakin baik motivasi kerja karyawan maka akan semakin baik pula karyawan itu dalam bekerja dan sebaliknya ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah maka karyawan akan cenderung kurang semangat dalam bekerja dan memberikan hasil kerja yang kurang optimal dan baik sehingga berdampak negatif terhadap perkembangan perusahaan.

2. Produktivitas Kerja Karyawan

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Dalam pandangan Hasibuan (2016) menyatakan bahwa “sebenarnya produktivitas mengandung sikap mental yang selalu memandang bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik daripada kehidupan hari kemarin dan esok lebih baik daripada hari ini”.

Dalam pandangan Manullang K. dan Andreas G. Munthe (2013) produktivitas kerja ialah “sikap mental yang memiliki semangat dalam bekerja keras dan ingin mempunyai kebiasaan untuk melakukan perbaikan. Perwujudan sikap mental itu berkaitan dengan diri sendiri yang bisa dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan, disiplin, keterampilan, ketekunan dalam bekerja dan upaya pribadi, sementara yang berkaitan dengan pekerjaan bisa dilakukan lewat manajemen dan metode kerja yang efektif, teknologi yang lebih canggih dan tepat waktu”.

Dalam pandangan J. Ravianto (2013) bahwa produktivitas kerja karyawan ialah perbandingan antara hasil yang sudah dicapai dengan peran serta karyawan dalam organisasi per satuan waktunya. Dalam pengertian itu sudah menunjukkan bahwa terdapat kaitan antara hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan sebuah produk dari seorang tenaga kerja.

Dapat diikhtisarkan bahwa produktivitas kerja karyawan ialah sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan

hari ini harus lebih baik daripada kehidupan hari kemarin dan hari esok juga harus lebih baik daripada hari ini.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Dalam pandangan Ravianto (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja sebagai berikut:

1) Motivasi

Motivasi ialah kekuatan atau motor pendorong kegiatan seseorang kearah pencapaian tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya. Pada hakikatnya motivasi pegawai dan pimpinan berbeda sebab adanya perbedaan kepentingan maka perlu diciptakan motivasi yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam rangka kelangsungan usaha dan ketenagakerjaan sehingga apa yang menjadi kehendak dan cita-cita kedua belah pihak dapat diwujudkan. Dengan seperti itu pegawai akan mengetahui fungsi, peranan dan tanggung jawab dilingkungan kerjanya dan dilain pihak pimpinan perlu menumbuhkan iklim kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban pegawai diatur seseperti itu rupa selaras dengan fungsi peranan dan tanggung jawab pegawai

2) Kedisiplinan

Disiplin ialah sikap mental yang terermin dalam perbuatan tingka laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku. Disiplin kerja ialah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala

peraturan yang sudah ditentukan. Kedisiplinan dapat dilakukan dengan latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja pegawai.

3) Etos Kerja

Etos kerja ialah salah satu faktor penentu produktivitas kerja, karena etos kerja ialah pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan. Usaha untuk mengembangkan etos kerja yang produktif pada dasarnya mengarah pada peningkatan produktivitas kerja.

4) Keterampilan

Faktor keterampilan baik keterampilan teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas kerja. Dengan seperti itu setiap individu selalu dituntut untuk terampil dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terutama dalam perubahan teknologi mutakhir. Seseorang dinyatakan terampil dan produktif apabila yang bersangkutan dalam satuan waktu tertentu dapat menyelesaikan sejumlah hasil tertentu. Dengan seperti itu menjadi faktor penentu suatu keberhasilan dan produktivitas kerja, sebab dari waktu itulah dapat dimunculkan kecepatan dan percepatan yang akan sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan kehidupan.

5) Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Iklim kerja yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak pegawai maupun dari pihak pimpinan sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara pegawai dan pimpinan dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha kearah peningkatan produktivitas kerja

c. Cara Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan

Dalam pandangan Bambang Kussriyanto (2013) menyatakan bahwa pengembangan untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan pada dasarnya digolongkan menjadi empat bentuk yakni:

- 1) Pengurangan sedikit sumber daya sekedarnya untuk mendapatkan jumlah produksi yang sama.
- 2) Pengurangan sedikit sumber daya sekedarnya untuk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar.
- 3) Pengurangan sedikit sumber daya yang sama untuk mendapatkan jumlah produk yang jauh lebih besar.
- 4) Pengurangan sedikit sumber daya yang lebih besar untuk mendapatkan jumlah produksi yang jauh lebih besar.

d. Indikator Produktivitas Kerja

Dalam pandangan Agus Dharma (2013) indikator dari produktivitas kerja, meliputi:

1) Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang pegawai dituntut untuk mengutamakan kualitas dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Kualitas bagi hampir semua orang tampaknya berarti kualitas tinggi. Kualitas semakin tinggi berarti semakin baik. Seorang karyawan sebagai sumber daya yang menjalankan dan melaksanakan manajemen di suatu organisasi harus memiliki kehidupan kerja yang berkualitas.

2) Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan menyangkut pencapaian target, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi. Rasio kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan perimbangan itu dapat menjadi tenaga kerja yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi itu

3) Ketepatan Waktu

Seorang pegawai harus memiliki paham itu yang memadam waktu sebagai sumber daya yang harus benar-benar dipergunakan dengan tepat dan mempraktekkan pada tugas-tugasnya yakni menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan orang tepat pada waktu yang ditentukan serta mengutamakan prinsip efisien. Disini peran pimpinan melakukan pengawasan dan mengkoordinasi pegawainya ketika dalam melaksanakan tugas serta harus peka terhadap penyebab kendala-kendala jika pegawainya melaksanakan tugas tidak tepat pada waktu yang sudah ditentukan (Agus Dharma, 2013).

4) Semangat kerja

Semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi.

5) Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang baik dapat diukur dalam wujud tindakan setiap individu, misalnya datang dan pulang kantor tepat waktu; menghasilkan pekerjaan yang memuaskan; melaksanakan tugas dengan penuh semangat; dan mematuhi semua peraturan yang ada.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Dalam pandangan Wilson Bangun (2012) kompensasi ialah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang sudah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya.

Dalam pandangan Wibowo (2015) kompensasi ialah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Berasaskan beberapa pengertian diatas, maka dapat diikhtisarkan bahwa kompensasi ialah imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas apa yang sudah dikerjakan dalam

menyelesaikantugasnya. Kompensasi sangat penting bagi karyawan sebab jumlahkompensasi yang diterima mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan, keluarga dan masyarakat.Oleh sebab itu, bila kompensasiyang diberikan tidak memadai, prestasi kerja, motivasi kerja, produktivitas dan kinerja karyawan menurun secara dramatis.

a. Tujuan Kompensasi

Kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedekimikian rupa sehingga membentuk system yang baik. Dalam pandangan Hasibuan (2011) menyebutkan tujuan kompensasi sebagai berikut:

1) Ikatan Kerjasama

Dengan adanya pemberian kompensasi akan terjalin ikatan kerjasama secara formal antara pengusaha dengan karyawan, Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi yang sesuai dengan perjanjian.

2) Kepuasan Kerja

Dengan adanya kompensasi, kepuasan kerja bisa terpenuhi sebab kebutuhan fisik, status, sosial dan logistiknya terpenuhi.

3) Pengadaan Efektif

Apabila program kompensasi cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. Dengan stabilitas program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta konsistensi yang kompetatif akan lebih menjamin karyawan sebab tingkat *turn-over* relative kecil,

4) Disiplin

Dengan adanya kompensasi yang sesuai maka akan membuat tingkat disiplin karyawan menjadi semakin baik. Karyawan akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

5) Serikat Buruh dan Pengaruh Pemerintah

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaan masing-masing. Pengaruh pemerintah dengan memprogram kompensasi sesuai dengan Undang-Undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

b. Jenis-Jenis Kompensasi Kerja

Dalam pandangan Wilson Bangun (2012), kompensasi dibagi menjadi 2, yakni :

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial artinya bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Kompensasi jenis ini terbagi menjadi dua yakni langsung dan tidak langsung.

- a. Kompensasi finansial langsung ialah kompensasi yang dibayarkan secara langsung (*direct payment*) baik dalam bentuk gaji pokok (*base payment*) maupun berasaskan kinerja (bonus dan insentif).

b. Kompensasi finansial tidak langsung ialah kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang tetapi sistem pembayarannya dilakukan sesudah jatuh tempo, atau pada peristiwa-peristiwa yang terjadi di masa akan datang yang sudah disepakati sebelumnya.

2) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial imbalan yang diberikan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, tetapi lebih mengarah pada pekerjaan yang menantang, imbalan karir, jaminan sosial, atau bentuk-bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Wilson Bangun (2012) menyampaikan kompensasi langsung dibagi lagi menjadi beberapa hal, yakni :

a) Gaji Pokok

Gaji dasar yang dibayarkan kepada karyawan bukan berdasarkan kinerja, biasa dijadikan dasar dalam menentukan besarnya tunjangan-tunjangan yang menjadi hak karyawan. Dalam gaji pokok terdapat komponen gaji dan upah yang memiliki arti yang berbeda.

- Gaji (*salary*) ialah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.
- Upah (*wage*) ialah imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya berdasarkan jam kerja dan jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan

b) Kompensasi Variabel

Kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang secara langsung biladapat menghasilkan pekerjaan melebihi standar, kelebihannyadibayarkan dalam bentuk bonus dan insentif.

c. Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi dalam pandangan (Hasibuan, 2011):

- a) Upah sesuai hasil kerja yang dibayar
- b) Insentif dan bonus atas usaha yang dilakukan
- c) Fasilitas yang sesuai kebutuhan
- d) Tunjangan tunai
- e) Asuransi terhadap resiko pekerjaan

4. Motivasi

Motivasi yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku ialah cerminan yang paling sederhana dari motivasi, maka harus dipahami bagaimana motivasi manusia dalam bekerja didalam organisasi agar karyawan sesuai yang dikehendaki organisasi itu.

a. Pengertian Motivasi

Berikut beberapa pengertian motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Sidanti (2015) berpendapat bahwa “Motivasi ialah keadaan dalam diri individu yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.

Umi Farida (2016) berpendapat bahwa “Motivasi ialah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka

mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam pandangan pendapat diatas dapat diikhtisarkan bahwa motivasi ialah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan”.

b. Teori-teori Motivasi

Teori Maslow

Inti dari teori maslow ialah bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah ialah kebutuhan fisiologis dan yang paling tinggi ialah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan dasar manusia dalam pandangan yakni:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (*Security or safety needs*), meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
3. Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*), meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem needs*), meliputi penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaiannya serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Needs for self actualization*), dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya meliputi

pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

Dalam pandangan Anwar Prabu Mangkunegara (2017) beberapa teori-teori dari motivasi sebagai berikut :

1) Teori kebutuhan

Kebutuhan didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau kemengenaian yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Ada 5 kebutuhan manusia, meliputi :

- a) Kebutuhan fisiologis yakni kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, dan bernafas. Kebutuhan ini ialah kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar
- b) Kebutuhan rasa aman yakni kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup
- c) Kebutuhan untuk merasa memiliki yakni kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai
- d) Kebutuhan akan harga diri yakni kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri yakni kebutuhan untuk memakai kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu. Dalam pandangan Anwar Prabu Mangkunegara (2017) prinsip-prinsip dalam motivasi ialah sebagai berikut :

1) Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya

3) Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa pegawai mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan itu pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya

4) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin

5) Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, sehingga akan memotivasi pegawai dalam bekerja, apa yang diharapkan oleh pemimpin.

c. Indikator Motivasi

Dalam pandangan Teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham Maslow dalam Hasibuan (2016) indikator motivasi sebagai berikut :

1. Fisiologis

Kebutuhan Fisiologis ialah hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan, sebagainya

2. Kebutuhan rasa aman

Apabila kebutuhan fisiologis sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yakni kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan rasa aman ini meliputi keamanan perlindungan diri dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tua.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial ialah kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi kebutuhan sosial

4. Penghargaan diri

Kebutuhan diri disini meliputi rasa ingin dihormati, dihargai atas kinerja seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja. Jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti kekuasaan, prestasi, status dan keyakinan akan diri sendiri.

5. Akulturasi diri

Akulturasi diri ialah hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Kenutuhan ini untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Jika seseorang mempunyai akulturasi yang tinggi, seseorang cenderung menyukai tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

5. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Berikut beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Hasibuan (2017) berpendapat bahwa:

“Kedisiplinan ialah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Ketaatan ini dapat diwujudkan dalam bentuk sikap, tingkah laku maupun perbuatan yang sesuai dengan peraturan itu”.

Rivai (2011) berpendapat bahwa :

“Disiplin kerja ialah suatu alat yang dipakai untuk berkomunikasi antar manajer dan karyawan agar merubah perilaku serta sabagaimana suatu upaya meningkatkan kesadaran seseorang dalam mematuhi peraturan yang berlaku”.

Berasaskan definisi diatas, dapat diikhtisarkan bahwa kedisiplinan kerja ialah sikap seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan yang berlaku serta menerima sanksi yang diberikan bila melanggar aturan itu. Disiplin kerja sangat penting, karyawan dengan disiplin yang

baik dapat dinilai dari seberapa karyawan mematuhi peraturan yang berlaku dalam sebuah organisasi baik secara tertulis maupun lisan dan menerima sanksi apabila melanggar aturan.

b. Macam-macam Disiplin Kerja

Dalam pandangan Anwar Prabu Mangkunegara (2017) ada dua macam disiplin kerja yakni :

- 1) Disiplin Preventif : suatu upaya untuk mengerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang sudah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya ialah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.
- 2) Disiplin korektif ialah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi ialah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

c. Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam pandangan Singodimedjo dalam Sutrisno (2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yakni :

- 1) Faktor-Faktor Pendukung Disiplin Kerja
 - a) Besarnya pemberian kompensasi
 - b) Adanya keteladanan pemimpin dalam perusahaan
 - c) Adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
 - d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- 2) Faktor-Faktor Penghambat Disiplin Kerja
 - a) Pengawasan yang kurang oleh perusahaan
 - b) Tidak adanya perhatian terhadap pegawai
 - c) Tidak diciptakan kebiasaan-kebiasaan positif yang mendukung tegaknya disiplin

1. Tujuan Disiplin Kerja

Dalam pandangan Siswanto dalam Sinambela (2016) tujuan disiplin kerja sebagai berikut :

- 1) Agar karyawan mentaati peraturan dan kebijakan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta mematuhi perintah manajemen.
- 2) Agar memelihara dan memakai sarana prasarana dengan baik
- 3) Agar menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mampu memberikan pelayanan yang maksimal terhadap pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan.
- 4) Agar bertindak sesuai norma yang berlaku
- 5) Karyawan agar mampu memperoleh produktivitas yang tinggi sesuai standar yang ditetapkan, baik jangka panjang maupun pendek.

2. Indikator Disiplin Kerja

Dalam pandangan Bejo Siswanto dalam Lijan Poltak Sinambela (2018) indikator disiplin kerjanya :

1) Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran ialah salah satu tolak ukur untuk mengetahui kedisiplinan karyawan.

2) Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya..

3) Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4) Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur meliputi kepatuhan dan kelancaran

5) Etika Kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

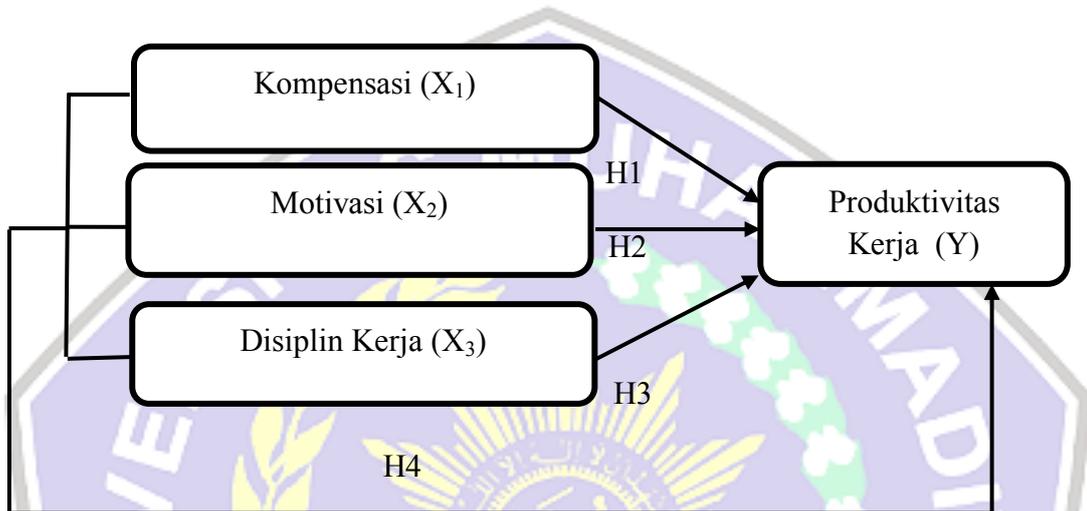
B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan pengaruh kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan ialah sebagai berikut :

No	Variabel pengaruh	Referensi
1	Kompensasi terhadap Produktivitas	Zuchri Abdussamad (2014) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Asuransi Jiwasraya Gorontalo“
2	Motivasi terhadap Produktivitas	Fiera Zelinsha Laisa dan Valentina Monoarfa (2018) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Primarindo Kencana”
3	Disiplin Kerja terhadap Produktivitas	Ismail Usman (2016) yang berjudul “ Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Allo Jaya Di Bontang”
4	Kompensasi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Sis Wartono (2015) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Dua Putra Utama Makmur Di Kabupaten Pati”
5	Kompensasi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Ni Kadek Ira Agustini dan A.A Sagung Kartika Dewi (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan”

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ialah model konseptual mengenai bagaimana teori terkait dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting (Sugiyono, 2017). Kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- H1 : Pengaruh kompensasi (X_1) terhadap produktivitas kerjakaryawan (Y)
- H2 : Pengaruh motivasi (X_2) terhadap produktivitas kerjakaryawan (Y)
- H3 : Pengaruh disiplin kerja (X_3) terhadap produktivitas kerjakaryawan (Y)
- H4 : Pengaruh kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh produktivitas kerja karyawan (Y)

D. Hipotesis

Hipotesis ialah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.(Sugiyono, 2013). Disebut sementara sebab jawaban didasarkan

pada teori yang relevan belum berasaskan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berasaskan pemaparan itu maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo.

Kompensasi berpengaruh positif produktivitas kerja karyawan, dengan adanya motivasi yang baik maka produktivitas kerja meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian Zuchri Abdussamad (2014) bahwa variabel motivasi yang baik berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Berasaskan pernyataan itu diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

Ha1 : Diduga kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

H01 : Diduga kompensasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

2. Pengaruh motivasi terhadap terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo.

Motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan adanya motivasi yang baik maka produktivitas kerja meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian Fiera Zelinsha Laisa dan Valentina Monoarfa (2018). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Berasaskan pernyataan itu diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

Ha2 : Diduga motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

Ho2 : Diduga motivasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo.

Disiplin berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan adanya disiplin maka produktivitas kerja karyawan akan lebih teratur dan meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian Ismail Usman (2016). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan pernyataan itu diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

Ha3 : Diduga disiplin Kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

Ho3 : Diduga disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

4. Pengaruh kompensasi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo.

Kompensasi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Sis Wartono (2015). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja

karyawan. Berasaskan pernyataan itu diatas maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

Ha4 : Diduga kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

Ho4 : Kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di CV Mandiri Perkasa Utama Ponorogo

