

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Handoko (2014), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sementara itu, Mangkunegara (2013) mengatakan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Beberapa pendapat menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

##### **2.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2017) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut:

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

### **2.1.3 Fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

#### **1. Fungsi Manajerial**

##### **a. Perencanaan**

Perencanaan (human resource planning) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

##### **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan

kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

## 2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

b. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya

serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

## 2.2 Produktivitas Kerja

### 2.2.1 Pengertian Produktivitas

Sutrisno (2017) menyatakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah

ada. Produktivitas kerja adalah rasio dari keseluruhan hasil kerja yang telah ditentukan untuk menghasilkan suatu produk dari tenaga kerja (2016). Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.

Kasmir (2016) menyatakan bahwa produktivitas adalah hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya. Produktivitas kerja menunjukkan tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai hasil (output), terutama dilihat dari sisi kuantitasnya, dengan adanya kualitas kehidupan kerja dan disiplin kerja pada seorang pegawai diharapkan produktivitas pegawai tersebut dapat meningkat untuk mendukung tujuan dari kantor.

Menurut Wibowo (2017) Produktivitas merupakan ukuran kinerja, termasuk efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berkenaan dengan pencapaian tujuan. Sementara itu, efisiensi adalah rasio keluaran yang efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapainya.

Berdasarkan pengertian para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap mental karyawan yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan hasil yang diperoleh berdasarkan sumber daya yang digunakan.

### **2.2.2 Aspek-Aspek Produktivitas Kerja**

Menurut Siagian (2014), aspek-aspek produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan terus-menerus. Salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus. Hal tersebut dikarenakan suatu pekerjaan seluruh dihadapkan pada tuntutan yang terus-menerus berubah seiring dengan perkembangan zaman.

2. Tugas pekerjaan yang menantang. Dalam jenis pekerjaan apapun akan selalu terdapat pekerjaan yang menganut prinsip minimalis, yang berarti sudah puas jika melaksanakan tugasnya dengan hasil yang sekedar memenuhi standar minimal. Akan tetapi tidak sedikit orang justru menginginkan tugas yang penuh tantangan.
3. Kondisi fisik tempat bekerja. Telah umum dikatakan baik oleh pakar maupun praktisi manajemen bahwa kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan diperlukan dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan produktivitas kerja.

### **2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan**

Faktor-faktor mempengaruhi produktivitas kerja menurut Sedarmayanti dalam Nurdiana (2019) adalah sebagai berikut:

a. Sikap mental

Mental merupakan motivasi kerja. Pada motivasi kerja adalah daya dorong yang dimiliki, baik secara intrinsik maupun secara ekstrinsik yang membuat karyawan mau dan rela belajar dengan tenaga yang menggunakan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan.

b. Pendidikan

Umumnya pendidikan organisasi yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.

c. Keterampilan

Pada umumnya keterampilan tertentu, apabila karyawan semakin terampil akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (ability) dan pengalaman (experience) yang cukup.

### **2.2.4 Indikator Produktivitas Kerja**

Penelitian ini menggunakan indikator pengukuran produktivitas kerja karyawan menurut Sutrisno (2016). Adapun indikator tersebut adalah sebagai berikut:

**1) Kemampuan**

Kemampuan karyawan menjadi profesionalisme dalam bekerja. Karyawan dibekali keterampilan untuk menjadi daya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

**2) Meningkatkan hasil yang dicapai**

Bertekad meningkatkan hasil yang dicapai. Upaya ini berguna untuk meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menambah kuantitas hasil dalam bekerja.

**3) Semangat kerja**

Berusaha untuk lebih baik dari kemarin dan meningkatkan kinerja kerja. Semangat mampu membuat karyawan untuk mengevaluasi dari hari sebelumnya.

**4) Pengembangan diri**

Pengembangan diri senantiasa dilakukan untuk meningkatkan hasil kerja dengan kemampuan diri yang dimiliki. Melalui langkah pengembangan diri seorang karyawan akan menemukan tantangan dan harapan. Tantangan yang terjadi setiap karyawan akan membuat sebuah motivasi untuk bersaing secara sehat. Begitu harapan akan berdampak untuk memiliki keinginan seorang karyawan meningkatkan kemampuan.

**5) Mutu**

Berusaha meningkatkan mutu yang baik dan berkualitas dari yang sebelumnya. Meningkatkan mutu bermanfaat untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan dan pengaruhnya produktivitas perusahaan meningkat.

**6) Efisiensi**

Membandingkan sumber daya yang digunakan dengan apa yang dicapainya selama berlangsungnya proses kerja.

## **2.3 Pelatihan**

### **2.3.1 Pengertian Pelatihan**

Menurut Bangun dalam Halimah (2020), pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Widodo (2015), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Simamora dalam Busro (2018) bahwa pelatihan (*training*) merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Sinambela dalam Busro (2018) menjelaskan bahwa, pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Sugandha dkk (2019) dalam Rosiana Wisuda Putri (2022) pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar (Meidita, 2019).

Kesimpulan dari beberapa pengertian diatas adalah bahwa pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

### **2.3.2 Tujuan Pelatihan**

Sebelum menyelenggarakan pelatihan, perusahaan akan menjelaskan tujuan-tujuan dari pelaksanaan pelatihan itu sendiri. Menurut Simamora dalam Dyastuti (2018) tujuan utama pelatihan diantaranya adalah:

- a) Memperbaiki kinerja.
- b) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- c) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.
- d) Membantu memecahkan permasalahan operasional.
- e) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- f) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.

### **2.3.3 Manfaat Pelatihan**

Menurut Simamora dalam Dyastuti (2018), ada beberapa manfaat dari program pelatihan diantaranya adalah:

- a) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktifitas.
- b) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c) Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

### **2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan**

Rivai & Ella dalam Halimah (2020) berpendapat bahwa pelatihan karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya efektivitas biaya, materi program yang dibutuhkan, prinsip-prinsip pembelajaran, ketepatan dan kesesuaian fasilitas, kemampuan dan preferensi peserta pelatihan, dan kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

### **2.3.5 Indikator Pelatihan**

Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa hal-hal yang digunakan untuk mengukur sejauh mana efektifitas pelatihan yang diberikan perusahaan pada karyawan adalah sebagai berikut

1) Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatihan yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar sesuai dengan bidangnya, personal dan kompeten. Indikatornya meliputi menguasai materi dan pendidikan.

2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, indikatornya meliputi semangat mengikuti pelatihan.

3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan. Indikatornya meliputi: a) sesuai dengan kebutuhan peserta dan b) penetapan sasaran

4) Metode

Metode pelatihan akan lebih baik menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan. Indikatornya meliputi pensosialisasian tujuan.

5) Tujuan pelatihan,

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Indikatornya meliputi pelatihan memiliki sasaran yang jelas.

## **2.4 Kompensasi**

### **2.4.1 Pengertian Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Kompensasi adalah suatu tanda terima kasih yang cenderung mampu diberikan oleh bisnis untuk setiap anggota staf atas dedikasi dan keterlibatan mereka. Kompensasi datang dalam tiga bentuk yang berbeda: gaji, upah, dan pembayaran insentif. Upah tetap adalah salah satu cara di mana bisnis membayar pekerja untuk layanan reguler yang diberikan dan memiliki jaminan yang ditetapkan. Ketika pekerja menerima pengaturan yang disepakati bersama, korporasi selanjutnya akan memberikan kompensasi kepada mereka dalam bentuk gaji. Setelah itu, untuk pembayaran insentif, dapat digambarkan selaku pemberian insentif untuk setiap pekerja terpilih yang telah mencapai suatu tujuan (Lestari *et al.*, 2021).

Rivai (2015) menyatakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atau pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Pada dasarnya motivasi terbesar manusia untuk bekerja adalah agar mendapatkan imbalan untuk dapat menghidupi diri dan keluarganya.

Maka dari itu sudah seharusnya perusahaan memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya. Karena pemberian kompensasi yang baik atau sesuai, yang dapat memenuhi harapan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

#### **2.4.2 Tujuan dan Asas Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi
2. Kepuasan kerja  
Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi
3. Pengadaan efektif  
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan lebih mudah
4. Motivasi  
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawasanya
5. Stabilitas karyawan  
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turnover yang relatif kecil
6. Disiplin Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrisasi pada pekerjaannya

#### 7. Pengaruh buruh

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

### 2.4.3 Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Dessler (2015) ada beberapa jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan. yaitu:

- 1) Kompensasi secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji dan intensif atau bonus/komisi.
- 2) Kompensasi tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- 3) Kompensasi non finansial (*non-financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

### 2.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Adapun faktor yang mempengaruhi menurut Septawan (2018) adalah sebagai berikut:

#### 1. Faktor Internal Organisasi

Faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah:

- a) Dana Organisasi Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai. Maka Makin besarnya prestasi kerja maka makin besar pula keuntungan organisasi / perusahaan. Besarnya keuntungan perusahaan akan memperbesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik. Begitu pula sebaliknya.
- b) Serikat pekerja Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi

dalam suatu perusahaan. Serikat pekerja dapat menjadi simbol kekuatan pekerja di dalam menuntut perbaikan nasib. Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen.

## 2. Faktor Pribadi Karyawan

### a) Produktivitas kerja

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan pegawai pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang berbeda. Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

### b) Posisi dan Jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam hierarki organisasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya.

### c) Pendidikan dan Pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu pegawai untuk meningkatkan pengetahuannya.

### d) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga

kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan administratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan.

### 3. Faktor Eksternal

- a) Penawaran dan Permintaan kerja Mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (*supply*) tenaga kerja lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Sebaiknya bila kondisi pasar kerja menunjukkan besarnya jumlah permintaan tenaga kerja sementara penawaran hanya sedikit, maka kompensasi yang diberikan akan besar. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon pegawai untuk memasuki organisasi tersebut. Namun dalam keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia, besarnya kompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.
- b) Biaya hidup Besarnya kompensasi terutama upah / gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*). Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan atau diatas biaya hidup minimal. Jika kompensasi yang diberikan lebih rendah dari biaya hidup minimal, maka yang terjadi adalah proses pemiskinan bangsa.
- c) Kebijakan Pemerintah sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan. Dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum, jam kerja / hari, untuk pria dan wanita, pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat

mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.

- d) Kondisi Perekonomian Nasional Kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara-negara berkembang atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

#### **2.4.5 Indikator Kompensasi**

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan daya manusia merupakan kunci utama perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karena itu perusahaan selayaknya memberikan timbal balik bagi karyawan dalam bentuk kompensasi. Kompensasi selain memberikan imbalan atas pekerja yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari perusahaan tersebut. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator. Menurut Simamora (2015) indikator kompensasi adalah:

1. Upah dan gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerjaproduksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan

## 2.5 Penelitian Terdahulu

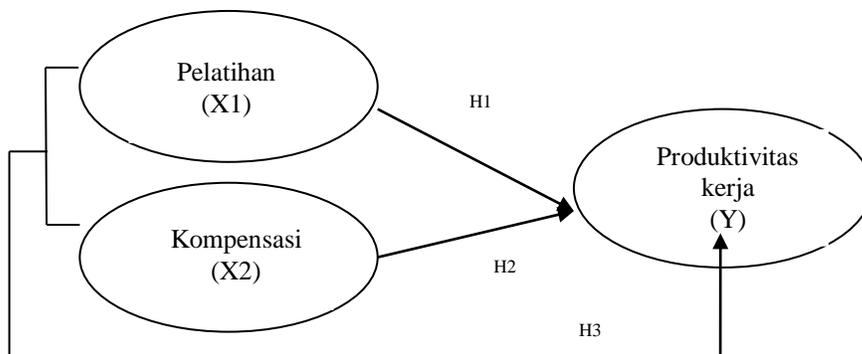
**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Penelitian  | Judul Penelitian   | Jenis Penelitian | Hasil Penelitian   | Kontribusi Penelitian   |
|----|---|--|------------------|--|---|
| 1  | Rumahlaiselan, Angel dan Rudy S. Wenas. 2018 (2018) | Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado                            | Kuantitatif      | Hasil Penelitian Menunjukkan Secara parsial maupun simultan variabel pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas karyawan.  | Penelitian ini digunakan sebagai penunjang dan salah satu bahan pertimbangan penulis dalam menyelesaikan penelitian yang dilakukan. |
| 2  | Erwin Firdiyanti (2017)                             | Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Departemen Produksi PT. Subaindo Cahaya Polintraco) | Kuantitatif      | Hasil Dari Penelitian Ini secara parsial bahwa Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. | Penelitian ini digunakan sebagai penunjang dan salah satu bahan pertimbangan penulis dalam menyelesaikan penelitian yang dilakukan. |
|    | Agung Widodo (2016)                                 | Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pt. Bank Jatim Tbk cabang Kediri   | Kuantitatif      | Hasil Penelitian Menunjukkan Secara parsial maupun simultan variabel pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas karyawan.  | Penelitian ini digunakan sebagai penunjang dan salah satu bahan pertimbangan penulis dalam menyelesaikan penelitian yang dilakukan. |

| No | Penelitian               | Judul Penelitian   | Jenis Penelitian | Hasil Penelitian   | Kontribusi Penelitian   |
|----|--------------------------|--|------------------|--|---|
|    | Bani Nur Alamsyah (2016) | Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Outsourcing di PT. ALih Daya Indonesia | Kuantitatif      | Secara simultan dan parsial variabel pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan   | Penelitian ini digunakan sebagai penunjang dan salah satu bahan pertimbangan penulis dalam menyelesaikan penelitian yang dilakukan. |
|    | Bani Nur Alamsyah (2016) | <i>Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction</i>   | Kuantitatif      | Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja, kompensasi terhadap kinerja, pelatihan terhadap kepuasan kerja, kompensasi terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan kontribusi terhadap kepuasan kerja untuk memediasi hubungan antara pelatihan pada kinerja dan kompensasi atas kinerja. | Penelitian ini digunakan sebagai penunjang dan salah satu bahan pertimbangan penulis dalam menyelesaikan penelitian yang dilakukan. |

## 2.6 Kerangka Penelitian

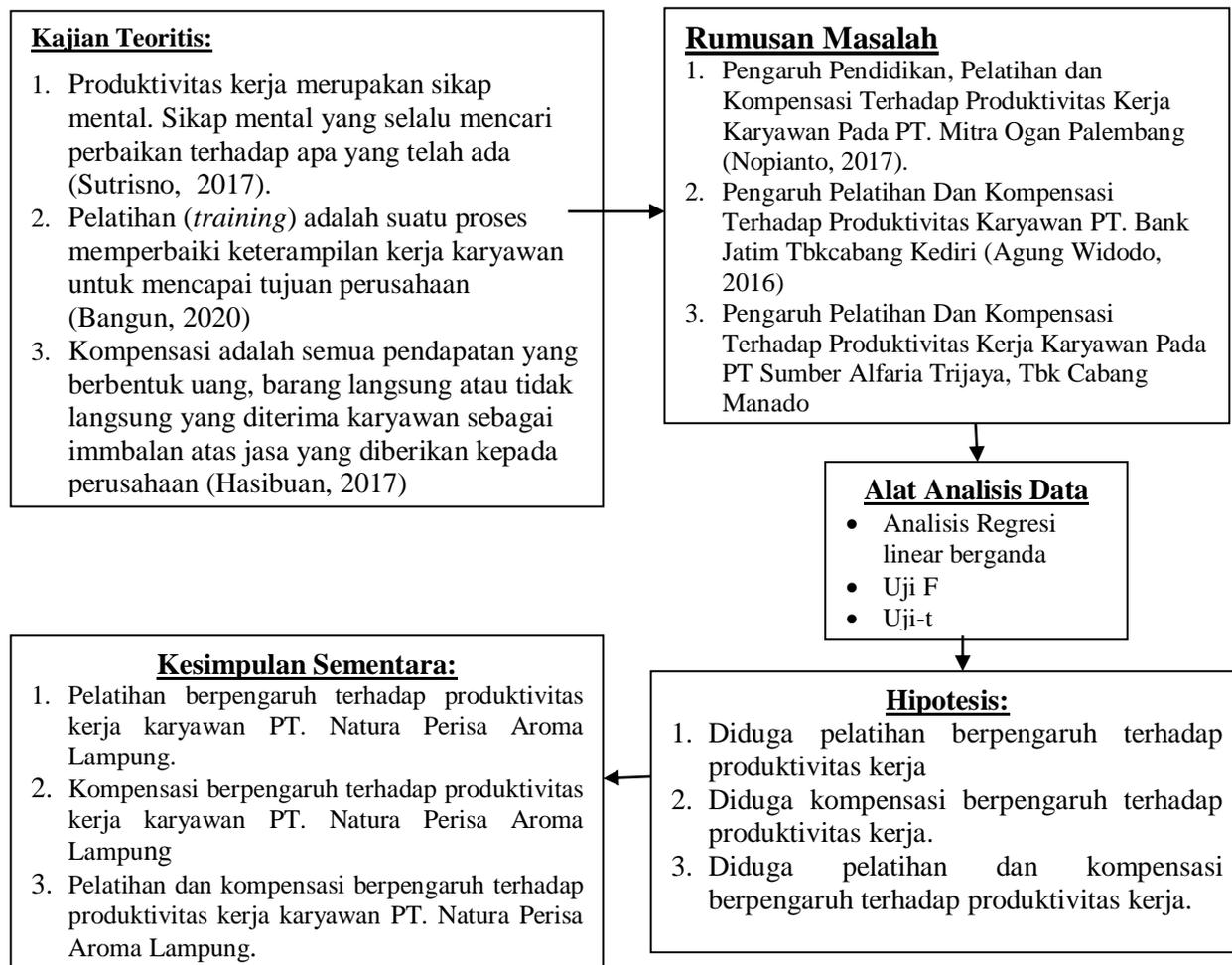
Adapun gambar kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**

## 2.7 Kerangka Pikir

Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



## **Gambar 2.2 kerangka pikir**

### **2.8 Pengembangan Hipotesis**

Menurut Nur dan Bambang (2016), hipotesis dalam penelitian kuantitatif merupakan kembangan dari telaah teoritis sebagai jawaban sementara dari masalah atau pertanyaan penelitian yang memerlukan pengujian secara empiris.

#### **2.8.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Hamalik (2018), pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilakukan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi. Pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berisi tentang hal-hal yang terkait dengan pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Pelatihan yang baik akan menjelaskan secara detail bagaimana suatu pekerjaan harus diselesaikan dan bagaimana prosesnya. Jika karyawan sudah paham dan menguasai proses pekerjaan yang dia miliki, maka kinerja karyawan juga akan meningkat karena karyawan tersebut akan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Nopianto (2017) Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Mitra Ogan Palembang. yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, dan kebiasaan pekerja menjadi lebih baik sehingga produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

Dari latar belakang masalah, uraian di atas dan penelitian terdahulu diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

**H2 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja.**

#### **2.8.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Kompensasi dapat memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja karyawan. Kompensasi memegang peranan penting dalam menciptakan kinerja pegawai/karyawan karena salah satu alasan utama orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kompensasi dari perusahaan merupakan sumber pendapatan untuk karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan. Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Jika sistem kompensasi diterapkan secara adil dan kompetitif oleh perusahaan maka karyawan akan mempertahankan posisinya dalam perusahaan atau dengan kata lain karyawan ingin tetap bekerja pada perusahaan tersebut. Konsekuensinya, karyawan akan berlomba-lomba menunjukkan kinerjanya yang terbaik, karena perusahaan hanya akan mempekerjakan karyawan yang kinerjanya bagus yang akan meningkatkan produksi diperusahaan tersebut.

Nopianto (2017) Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Mitra Ogan Palembang. yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh secara signifikan untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, dan kebiasaan pekerja menjadi lebih baik sehingga produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

Dari latar belakang masalah, uraian di atas dan penelitian terdahulu diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

**H2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja.**

### **2.8.3 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Mangkunagara (2018) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja atau produktivitas kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau tim kerja dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Pengelolaan SDM dalam upaya meningkatkan kinerja tersebut dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif. Maka dari

itu pemberian pelatihan dan kompensasi oleh pihak perusahaan sangat berguna demi meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi. maka karyawan juga akan mempertahankan posisinya dalam perusahaan atau dengan kata lain karyawan ingin tetap bekerja pada perusahaan tersebut.

Dari latar belakang masalah, uraian di atas dan penelitian terdahulu diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

**H3 : Pelatihan dan Kompensasi Berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.**