

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

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

Hasibuan (2017:10) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Selain itu Sutrisno (2016:6) mendefinisikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.”

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

##### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2017:21) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan,

pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

## 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

## 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

## 5. Pengadaan

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

#### 6. 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.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

#### 9. Pemeliharaan

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

## 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

## 11. 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. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964.

## 2.2 Insentif

### 2.2.1 Pengertian Insentif

Larasati (2018:99) berpendapat bahwa Insentif merupakan penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktifitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Sedangkan Sopiah dan Sangadji (2018:365) berpendapat bahwa Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan imbalan diluar gaji yang diberikan kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan organisasi sebagai balas jasa dan sebagai sarana untuk memotivasi agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

### 2.2.2 Program Insentif

Adapun program-program insentif yang di gunakan dalam perusahaan, Menurut Marwan dan Mukaram dalam Sinabela (2017:204):

1. *Piece Work* (Upah per output)

Sistem insentif yang memberikan imbalan bagi pekerja atas tiap unit keluaran yang dihasilkan. Upah harian atau mingguan ditentukan dengan mengalikan jumlah unit yang dihasilkan dengan tarif per unit.

2. *Production Bonuss* (Bonus Produksi)

Insentif yang dibagikan kepada pekerja melebihi sasaran output yang ditetapkan. Para pekerja biasanya menerima upah pokok, bila mereka dapat menghasilkan output diatas standar mereka memperoleh bonus, yang jumlahnya biasanya ditentukan tas dasar tarif per unit produktivitas diatas standar. Bonus produktif juga dapat diberikan kepada para pekerja yang dapat menghemat waktu kerja.

3. *Commisions* (Komisi)

Insentif ini diberikan atas dasar jumlah unit yang terjual. Sistem ini biasanya diberlakukan untuk pekerjaan seperti wiraniaga, agen real estate.

4. *Maturity Curve* (Kurva Kematangan)

Bentuk insentif ini diberikan untuk mengakomodasi para pekerja yang memiliki unjuk gigi tinggi, dilihat dari aspek produktivitas atau pekerja yang telah berpengalaman.

5. *Merit Raises* (Upah Kontribusi)

Kenaikan gaji atau upah yang diberikan sesudah penilaian unjuk kerja. Kenaikan ini biasanya diputuskan oleh atasan langsung pekerja, sering kali dengan bekerja sama dengan atasan yang lebih tinggi.

#### 6. *Executives Incentives* (Insentif Eksekutif)

Bentuk-bentuk insentif bagi eksekutif antara lain bonus uang tunai, stock option (hak untuk membeli saham perusahaan dengan harga tertentu), performance objectives.

### 2.2.3 Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Sinambela (2017:238) Tujuan pemberian insentif oleh organisasi merupakan upaya memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya baik kebutuhan yang bersifat materi, maupun kebutuhan yang bersifat non materi.

Secara spesifik pemberian insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

#### a. Bagi perusahaan

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong/merangsang agar karyawan:

1. Bekerja lebih bersemangat dan cepat
2. Bekerja lebih disiplin
3. Bekerja lebih kreatif

#### b. Bagi karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan:

1. Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif
2. Standar prestasi di atas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang
3. Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar

### 2.2.4 Indikator Insentif

Justine (2006:202) menyatakan bahwa indikator insentif adalah sebagai berikut:

#### 1. *Financial Incentive*

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja atas prestasinya dalam organisasi atau perusahaan dalam bentuk bonus, komisi (yang dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), pembayaran yang ditangguhkan (dana pensiun).

## *2. Non Financial Incentive*

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja bukan dalam bentuk uang atau barang tetapi dalam bentuk hiburan, pendidikan, dan latihan, penghargaan berupa pujian, tempat kerja yang terjamin sehingga diharapkan dapat memotivasi pekerja agar semakin giat dalam bekerja.

## *3. Social Incentive*

Keadaan dan sikap rekan kerja merupakan salah satu pendukung untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

## **2.3 Produktivitas Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Produktivitas**

Kussrianto dalam Sutrisno (2017:102), mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efektif dan efisien.

Sedangkan Riyanto dalam Elbandiansyah (2019:250), mengemukakan bahwa secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah usaha yang harus dilakukan sumber daya manusia untuk mencapai hasil kerja yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien.

### 2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno dalam (Tinggi dan Riau, 2018) ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pelatihan  
Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.
2. Mental dan kemampuan fisik karyawan  
Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi sebab keadaan fisik dan mental mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan.
3. Hubungan antara atasan dan bawahan  
Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi pelatihan. Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

### 2.3.3 Indikator Produktivitas

Sutrisno (2009:104) mengemukakan produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

1. Kemampuan  
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai  
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.
3. Semangat Kerja  
Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.