

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, menurut H. Melayu S. P. Hasibuan, adalah penerapan praktik-praktik strategis manajemen sumber daya manusia pada pengelolaan sumber daya manusia suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, personalia, dan masyarakat.¹⁰

Bintoro dan Daryanto mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai pendekatan ilmiah yang menjelaskan manajemen hubungan dan peran tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif. Pendekatan ini bertujuan untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan bersama perusahaan, pekerja, dan masyarakat dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya manusia.¹¹

Menurut Filippo, manajemen sumber daya manusia merupakan metode perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*), pengadaan (*procurement*), perkembangan (*development*), penggantian (*compensation*), penggabungan (*integration*), pemeliharaan (*maintenance*), pemisahan (*separation*) untuk mewujudkan tujuan.¹²

¹⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 10.

¹¹ Bintoro, Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), 15.

¹² Drasono Prawironegoro, Dewi Utari, *Manajemen SDM Abad 21 (Sumber Daya Manusia)*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2016), 36.

Berdasarkan paparan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aset penting pada perusahaan sebagai pengaktifan teknik yang terdapat dalam perusahaan, bahwa sumber daya manusia harus dijaga, dibimbing dan dilaksanakan pembelajaran dari awal hingga membentuk sumber daya manusia yang bermanfaat untuk perusahaan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedarmayanti memaparkan fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu:

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Pengadaan SDM merupakan pekerjaan mendapat SDM yang benar dari kuantitas dan kualitas yang diperlukan untuk mendapatkan tujuan perusahaan yaitu:

- 1) Perencanaan SDM
- 2) Penarikan SDM
- 3) Mengadakan seleksi SDM
- 4) Penempatan SDM
- 5) Orientasi

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sesudah karyawan didapatkan, mereka perlu dikembangkan untuk mengembangkan ilmu, wawasan, perbuatan dengan bimbingan.

c. Pemberian Kompensasi

Pemberian balas jasa secara langsung dan tidak langsung, dalam wujud material dan non material yang adil dan seimbang terhadap karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian SDM

Manfaat pengintegrasian bergerak agar mendapat kenyamanan, kebutuhan karyawan, perusahaan, dan rakyat.

e. Pemeliharaan SDM

Ada dua faktor utama karyawan ditetapkan dalam manfaat pemeliharaan yaitu perilaku baik karyawan pada pekerjaan dan keadaan jasmani karyawannya.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Manfaat pemutusan hubungan kerja akan rumit dan penuh ancaman sebab karyawan keluar dari perusahaan meskipun belum selesai waktu kerjanya. Maka dari itu, menjadi kewajiban perusahaan untuk mencukupi keperluan tertentu yang muncul dampak kegiatan pemutusan hubungan kerja, seperti memberikan uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.¹³

Sedarmayanti menjelaskan fungsi manajerial MSDM yaitu:

a. Perencanaan

Masing – masing direktur perlu memahami pentingnya manfaat perencanaan.

b. Pengorganisasian

Organisasi merupakan media mewujudkan tujuan, SDM menyusun organisasi untuk mengatur struktur hubungan antara pangkat, tenaga kerja, dan aspek jasmani.

¹³ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: Refika Aditama, 2017), 7-8.

c. Penggerak

Fungsi penggerak untuk tahap pertama akan mengaktifkan, membimbing, mendorong, memperjuangkan karyawan bekerja efektif, dan efisien.

d. Pengawasan

Manfaat pengawasan sebagai pelaksanaan pengawasan serta penyelidikan tentang penerapan dan membandingkan dengan cara.

Berdasarkan manfaat manajemen sumber daya manusia menjelaskan bahwa manajemen dilaksanakan untuk perusahaan ataupun instansi agar dapat memajukan produktivitas karyawannya. Sehingga, peneliti menjelaskan variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan adalah upah dan lingkungan kerja.¹⁴

B. Produktivitas Karyawan

1. Definisi Produktivitas Karyawan

Produktivitas dari kata “*produktif*” berarti suatu hal yang mencakup kemampuan untuk ditelusuri, maka produktivitas bisa diungkapkan suatu metode pekerjaan yang tersusun untuk mencari kemampuan yang terdapat di suatu kelompok. Dari segi keseluruhan produktivitas dimaksudkan sebagai suatu bandingan antara pengeluaran dengan masukan.

Mengidentifikasi hasil kerja sangat penting untuk menilai produktivitas, yang merupakan ukuran hubungan antara input dan output perusahaan dan nilai tenaga kerja yang dimilikinya per satuan waktu.¹⁵

¹⁴ *Ibid*, 6.

¹⁵ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2015), 282.

Produktivitas, seperti yang didefinisikan oleh Riyanto dalam Elbandiansyah, adalah perbandingan antara hasil (output) dengan masukan (resources). Produktivitas didefinisikan sebagai rasio output terhadap input (jam kerja).¹⁶

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan pengertian produktivitas karyawan merupakan perbandingan antara pemasukan dan pengeluarannya yang diperoleh karyawan dan dari bagian perusahaan yang menetapkan apa yang dipandang sebagai pemasukan dan pengeluaran karyawan yang digabungkan dengan rincian pekerjaan.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan

Berdasarkan Anoraga dalam Busro, faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas, diantaranya: semangat kerja karyawan, pengetahuan, disiplin kerja, keahlian, perilaku adab bekerja, kekuatan kerjasama, nutrisi, kebugaran, tingkat perolehan, lingkungan kerja, cuaca kerja, kemajuan informasi yang dipakai, aspek pembuatan barang yang menukupi, lindungan kemasyarakatan, administrasi, kepemimpinan, kesempatan berprestasi.¹⁷

3. Indikator Produktivitas Karyawan

Karyawan dalam organisasi harus menempatkan prioritas tinggi pada produktivitas mereka. Hal ini membutuhkan indikator untuk menilai produktivitas tenaga kerja. Berikut adalah beberapa metrik produktivitas yang telah diidentifikasi oleh staf di Simamora:

¹⁶ Elbandiansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: CV IRDH, 2019), 250.

¹⁷ Dr. Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media, 2018), 346 – 348.

- a. Kuantitas kerja karyawan ditentukan oleh jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, dibandingkan dengan tolok ukur atau target yang ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Kualitas kerja digunakan untuk menggambarkan hasil khas yang terkait dengan item yang dibuat oleh pekerja. Hal ini berkaitan dengan kemampuan pekerja untuk melakukan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketepatan waktu mengacu pada sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada awal kerangka waktu yang ditentukan, sebagaimana dievaluasi dalam hal koordinasinya dengan keluaran yang dihasilkan dan optimalisasi waktu yang tersedia untuk pengejaran lainnya. Konsep ketepatan waktu dapat didefinisikan sebagai durasi antara inisiasi tugas dan penyelesaiannya, seperti yang dirasakan oleh karyawan. Durasi ini biasanya diukur dari dimulainya aktivitas hingga titik di mana aktivitas tersebut diubah menjadi output yang nyata.¹⁸

C. Upah

1. Definisi Upah

Dari perspektif ekonomi murni, upah adalah segala jenis kompensasi yang diterima oleh seorang pekerja sebagai imbalan atas partisipasinya dalam produksi atau penyediaan barang dan jasa.¹⁹

Definisi Bangun tentang upah berkaitan dengan remunerasi yang diterima karyawan untuk kerja mereka, yang ditentukan oleh durasi kerja mereka dan jumlah unit kerja yang diproduksi.²⁰

¹⁸ Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ke-3, (Yogyakarta: STIEYKPN, 2004),

¹⁹ Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi Teori Pengantar Edisi Ketiga*, (Jakarta : PT Raja Grafindo, 2013), 366.

Menurut Kadarisman, upah adalah suatu imbalan yang ditawarkan oleh dunia usaha atau organisasi kepada pegawai harian (pekerja tidak tetap). Jumlah remunerasi ini telah ditentukan sebelumnya dan telah disepakati oleh kedua belah pihak.²¹

Bagi Rivai dan Sagala, “didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi”. Dan definisi ini dapat ditemukan dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan mendapatkan upah berupa uang langsung sesuai dengan jumlah jam kerja, jumlah produk yang dihasilkan, atau jumlah jasa yang dilakukan. Oleh karena itu, berbeda dengan gaji yang umumnya tidak dapat diubah, jumlah gaji bisa naik atau turun.²²

2. Sistem Pengupahan

Menurut Masram dan Mu'ah, berikut ini adalah sistem dari beberapa skema pembayaran yang biasa digunakan:

a. Sistem Prestasi

Melalui penggunaan remunerasi semacam ini, tingkat kinerja yang diharapkan dari seorang karyawan secara langsung terkait dengan jumlah pendapatan yang akan mereka peroleh. Kuantitas gaji ditentukan oleh jumlah hasil yang dicapai oleh pekerja dalam jangka waktu tertentu.

b. Sistem Waktu

Jumlah uang yang dibayar seorang karyawan ditentukan dengan menggunakan satuan waktu seperti jam, hari, minggu, dan bulan. Jumlah waktu yang dibutuhkan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan

²⁰ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 256.

²¹ M. Kadarisman, *Manajemen kompensasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 123.

²² *Ibid*, 122.

suatu proyek berbanding lurus dengan gaji yang mereka dapatkan untuk kegiatan tersebut.

c. **Sistem Kontrak dan Borongan**

Bila menggunakan sistem yang mengandalkan kontrak atau borongan, jumlah uang yang dibayarkan pekerja ditentukan dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan lama waktu yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan kesepakatan kontrak. Kontrak berisi ketentuan yang menguraikan akibat yang akan ditimbulkan jika pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan perjanjian. Langkah-langkah ini dimasukkan untuk memastikan bahwa hasilnya akan seperti yang diinginkan.²³

3. Tahapan Dalam Menentukan Upah

Gary Dessler telah mengusulkan serangkaian langkah untuk menetapkan tingkat upah, yaitu sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan survey gaji
- b. Menentukan nilai jabatan melalui evaluasi jabatan
- c. Mengelompokkan jabatan dalam tingkat upah
- d. Menetapkan harga setiap tingkat upah melalui kurva upah
- e. Menyempurnakan tingkat upah.²⁴

4. Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Upah

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat besar kecilnya upah menurut Bangun sebagai berikut:

²³ Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), 135.

²⁴ Chr. Jimmy L. Gaol, *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis)* (Jakarta: PT. Grasindo Anggota Ikapi, 2014), 319.

- a. Organisasi buruh
- b. Kondisi keuangan perusahaan
- c. Produktivitas
- d. Biaya hidup
- e. Kebijakan pemerintah²⁵

5. Aspek - Aspek Upah

Besaran atau unsur-unsur upah itu sesuai dengan kaidah-kaidahnya, baik berupa gaji, bonus, upah, dan sebagainya. Ini berkaitan dengan upah moneter, tetapi juga berlaku untuk asuransi non-moneter, tunjangan, dan sebagainya. Dalam proses penentuan gaji karyawan, banyak perusahaan menggunakan berbagai metrik yang berbeda. Veithzal Rivai telah mengemukakan 2 (dua) poin berbeda, yaitu sebagai berikut:

- a. Upah finansial langsung, yang terdiri dari:
 - 1) Gaji

Gaji dapat didefinisikan sebagai pembayaran tetap yang diterima oleh seseorang sebagai hasil dari pekerjaan mereka dalam bisnis, atau sebagai penggantian waktu, usaha, dan pikiran yang diberikan karyawan untuk pencapaian tujuan perusahaan.

- 2) Bonus

Bonus adalah pembayaran satu kali yang diberikan kepada seorang karyawan dalam bentuk pembayaran sekaligus untuk mencapai tujuan kinerja atau uang yang dibayarkan sebagai imbalan atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan sebagai pembayaran untuk melebihi target. Bonus

²⁵ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 260.

adalah istilah lain untuk pembayaran tambahan yang diberikan kepada karyawan di samping penghasilan rutinnya. Bonus juga dapat berfungsi sebagai hadiah untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan oleh organisasi atau untuk pengabdian kepada perusahaan secara keseluruhan.

3) Insentif

Hadiah langsung dikenal sebagai insentif, dan diberikan kepada pekerja yang kinerjanya dianggap di atas tolok ukur tertentu. Insentif adalah sejenis upah langsung yang berbeda dari upah dan gaji, keduanya merupakan contoh upah tetap. Rencana insentif juga terkadang disebut sebagai program *pay for performance plan*. Individu dalam suatu kelompok diberikan hadiah variabel yang dikenal sebagai insentif, dan penghargaan ini ditentukan berdasarkan perbedaan jumlah hasil kerja yang dicapai. Tujuannya adalah untuk mendorong dan menginspirasi pekerja untuk bekerja keras menuju peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi mereka.

b. Upah finansial tidak langsung (*fringe benefit*)

Upah finansial tidak langsung, juga dikenal sebagai *fringe benefit*, adalah penghasilan tambahan yang diberikan kepada semua pekerja sesuai dengan kebijakan perusahaan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contoh dapat ditemukan dalam bentuk fasilitas seperti asuransi, tunjangan, pensiun, dan hal-hal lain semacamnya.²⁶

Perusahaan dapat memperoleh, memproduksi, dan mempertahankan produktivitas dengan bantuan gaji. Pekerja yang ada lebih mungkin untuk

²⁶ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2011), 357.

berhenti, masalah ketidakhadiran dan disiplin lebih mungkin muncul, dan kekhawatiran lain lebih mungkin terdengar jika gaji tidak mencukupi.

D. Lingkungan Kerja

1. Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup semua variabel yang melingkupi pekerja atau karyawan dan berpotensi memengaruhi kepuasan dan efisiensi kerja mereka. Penyediaan fasilitas kerja yang membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka yang ditunjuk kondusif untuk meningkatkan prestasi kerja mereka dalam sebuah perusahaan.²⁷

Nitisemito mendefinisikan lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekeliling tenaga kerja baik fisik ataupun non fisik dapat berpengaruh terhadap dirinya ketika melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan.²⁸

Edy Sutrisno mendefinisikan lingkungan kerja merupakan kelengkapan sarana dan prasarana bekerja yang terdapat disekeliling tenaga kerja yang sedang menjalankan tugas yang bisa berpengaruh terhadap penerapan pekerjaan mencakup kawasan bekerja, fasilitas, kebersihan, penerangan, keamanan, dan juga hubungan antara seseorang yang terdapat di kawasan tersebut. Maka semangat kerja karyawan akan bertambah.²⁹

2. Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti mengatakan menurut garis besar, jenis lingkungan kerja ada dua yakni:³⁰

²⁷ Pandi Afandi, *Concept & Indicator Resources Management*, (Yogyakarta : Deepublish, 2016), 51-52.

²⁸ Alex Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2012), 25.

²⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2014), 215.

³⁰ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), 234.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Merupakan seluruh keadaan berupa fisik yang terdapat disekeliling kawasan kerja yang dapat berpengaruh terhadap tenaga kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik ada dua yakni:

- 1) Lingkungan yang berkaitan langsung terhadap tenaga kerja. Misal pusat kerja, kursi, meja dan lain - lain
- 2) Lingkungan umum yang bisa berpengaruh terhadap keadaan tenaga kerja seperti suhu hawa, kelembapan, arus cuaca, pencahayaan, keresahan, getaran otomatis, aroma tidak sedap, warna dan sebagainya

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Merupakan seluruh kondisi yang ada berhubungan dengan ikatan pekerjaan, berhubungan dengan pemimpin maupun dengan sesama teman kerja, ataupun hubungan pemimpin dengan karyawan

3. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedermayanti, kinerja karyawan yang optimal, kesehatan, keselamatan, dan kenyamanan merupakan indikasi kondisi lingkungan yang baik atau sesuai. Hasil jangka panjang dari lingkungan kerja yang tidak kompatibel dapat diamati. Berbagai faktor dapat mempengaruhi kondisi lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan kinerja karyawan:

- a. Penerangan
- b. Temperatur
- c. Kelembapan
- d. Sirkulasi udara
- e. Kebisingan

- f. Getaran mekanis
- g. Bau tidak sedap
- h. Tata warna
- i. Dekorasi
- j. Musik
- k. Keamanan kerja³¹

4. Aspek – Aspek Lingkungan Kerja

Aspek lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito yaitu sebagai berikut:

a. Suasana Kerja

Situasi yang terjadi di sekitar pekerja yang terlibat dalam pekerjaan dan yang berpotensi mempengaruhi pekerjaan aktual yang sedang dilakukan disebut sebagai suasana kerja. Setiap pekerja selalu mendambakan lingkungan kerja yang baik, lingkungan kerja yang nyaman yang meliputi cahaya/pencahayaan yang jernih, suara yang tenang dan damai, kebersihan, pencahayaan, dan keamanan selama bekerja.

b. Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan dengan rekan kerja, lebih khusus hubungan dengan rekan kerja yang damai dan bebas dari kepentingan apapun di antara sesama rekan kerja. Hubungan persahabatan yang ada di antara rekan kerja adalah salah satu variabel yang mungkin memengaruhi keputusan karyawan untuk terus bekerja di suatu organisasi. Penting bagi pekerja untuk mengembangkan hubungan kerja yang positif satu sama lain untuk memfasilitasi kolaborasi

³¹ Sedarmayanti, *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja*, (Bandung : CV. Mandar Maju, 2017), 2.

dan saling membantu dalam mengejar tujuan organisasi. Tidak hanya sifat hubungan kerja yang bersifat formal, tetapi hubungan batin yang bersifat informal juga sangat signifikan. Tidak ada yang lebih penting dari yang lain.

c. Hubungan Antara Karyawan dengan Pimpinan

Kekuatan dan kemandirian pemimpin secara signifikan dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang mereka berikan untuk organisasi mereka. Pemimpin yang dimaksud tidak harus bergantung pada status atau otoritas formalnya jika dia memiliki hubungan yang kuat dengan pekerjanya atau jika orang menghargai pemimpin karena alasan yang berkaitan dengan kepribadian, karakter, atau kemampuannya.

d. Tersedianya Fasilitas Kerja

Diharapkan aparatur yang digunakan untuk mendukung agar tugas berjalan dengan lancar. Penyediaan fasilitas kerja yang lengkap merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja, meskipun hal tersebut bukan merupakan perkembangan yang baru.³²

E. Kerangka Teoritis

Upah merupakan balas jasa yang diberikan menurut hari kerja, waktu kerja, ataupun keseluruhan yang diciptakan oleh tenaga kerja.

Lingkungan kerja adalah anggota perusahaan yang memiliki pengaruh kuat dalam penataan karakter diri terhadap perusahaan dan mempengaruhi kinerja perusahaan. Meningkatkan motivasi dan prestasi yang bagus tidak terlepas dari motivasi kerja yang tinggi.

³² Nitisemito Alex S, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), 159.

Produktivitas karyawan adalah perbandingan antara input outputnya yang diciptakan tenaga kerja dan dari bagian perusahaan yang menetapkan sesuatu yang dipandang sebagai pemasukan dan pengeluaran tenaga kerja yang dihubungkan dengan paparan pekerjaan.

Kerangka teoritis dalam penelitian ini menggambarkan pengaruh dari variabel bebas adalah upah (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) yang berpengaruh terhadap variabel produktivitas karyawan (Y).

Gambar 2.1
Kerangka Teoritis antara Variabel Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

