

BAB II. LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia yang dikutip dari definisi yang dikemukakan oleh para ahli dirumuskan sebagai berikut:

1. Menurut **Drs. Malayu S.P. Hasibuan** (2003:10)

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.

2. Menurut **Edwin B. Flippo** (Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003:11)

Personel management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished. (Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat)

3. Menurut **Dale Yoder** (Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003:11)

Personnel management is the provision of leadership and direction of people in their working or employment relationship. (Manajemen personalia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka).

4. Menurut **Andrew F. Sikula** (Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003:11)

Personnel administration is the implementation of human resources (man power) by and within an enterprise. (Administrasi kepegawaian adalah penempatan orang-orang ke dalam suatu perusahaan).

Implementasi tenaga kerja manusia adalah pengadaan, pemeliharaan, penempatan, indoktrinasi, latihan dan pendidikan sumber daya manusia (*human resources* atau *man power*). Implementasi sumber daya manusia adalah *recruitment, selection, training, education, placement, indoctrination, dan development.*

5. Menurut **John B. Miner** dan **Mary Green Miner** (Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003:11)

Personel management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization. (Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi).

6. Menurut **Michel J. Jucius** (Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003:11)

Personel management is the field of management which has to do with planning, organizing, and controlling various operative function of procuring, developing, maintaining, and utilizing a labor force, such that the:

- a) Objectives for which the company is established are attained economically and effectively).*
- b) Objectives of all levels of personnal are served to the highest possible degree.*
- c) Objectives of the community are duly considered and served.*

(Manajemen personalia adalah lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga:

- a) Tujuan untuk apa perkumpulan didirikan dan dicapai secara efektif dan efisien.
- b) Tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat yang optimal.
- c) Tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik).

Dari definisi-definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, dimana karyawan adalah perencana, pelaku, dan selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan.

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam pelaksanaan tugas atau aktivitas manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi-fungsi pokok, fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut : (Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003:21)

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan 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 (*controlling*)

Pengendalian 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, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan 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 (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan 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 (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan 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. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan 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 sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil

pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

10. Kedisiplinan (*dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia 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 (*separation*)

Pemberhentian adalah putusanya 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.

Fungsi manajemen sumber daya manusia ini adalah sebagai suatu petunjuk adanya tugas atau kewajiban tertentu untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan adanya fungsi-fungsi didalam manajemen sumber daya manusia maka didalam suatu organisasi akan terciptanya hubungan yang harmonis dalam rangka pencapaian tujuan

perusahaan. Dapat dilihat diatas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia bahwa perusahaan tidak hanya memperlihatkan karyawan bekerja tetapi saat karyawan tersebut telah menyelesaikan tugasnya dan saat mereka kembali ke masyarakat.

C. Pengertian Kompensasi.

Pengertian kompensasi menurut para ahli seperti tercantum berikut ini :

1. Menurut **Tani Handoko (1994 :245)**

Kompensasi adalah pemberian kepada karyawan dengan pembayaran dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan diwaktu yang akan datang, bagi manajemen masalah kompensasi karyawan adalah merupakan masalah manajemen personalia yang membingungkan dan paling sulit walaupun pengupahan-pengupahan harus mempunyai dasar yang logik dan dapat dipertahankan, hal ini mencakup banyak faktor emosional dari sudut pandang karyawan .

Kemudian masih menurut **Tani Handoko** disebutkan pula bahwa

Kompensasi adalah sangat penting bagi karyawan sebagai individual karena upah merupakan suatu ukuran nilai atau karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Tingkat pendapat absolut pendapatan karyawan akan menentukan kehidupan dan pendapat relatif mereka menunjukkan status, martabat serta harganya.

2. Menurut Alex S. Nitisemitro (1996 :90)

Kompensasi adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.

3. Menurut Malayu SP. Hasibuan (1994 :133)

Kompensasi tidak sama dengan upah meskipun upah adalah bagian dari kompensasi yang paling besar. Kompensasi selain dari upah dapat pula berupa tunjangan in-natura, fasilitas-fasilitas yang lain dapat dinilai dengan uang serta cenderung diberikan secara tetap.

Masih menurut Malayu P. Hasibuan disebutkan bahwa :

Kompensasi adalah suatu pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat kita perhatikan bahwa kompensasi tidaklah sama dengan upah atau gaji, kompensasi mempunyai arti yang lebih luas dari pada sekedar balas jasa berupa uang melainkan mencakup juga balasan berupa tunjangan-tunjangan tetapi tidak dapat disangkal bahwa dalam penetapan besarnya kompensasi selalu berdasarkan kebijaksanaan upah dan gaji juga penilaian pekerjaan.

b. Sistem Hasil (*output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.

Dalam sistem hasil (*output*) besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan benar-benar diterapkan. Pada sistem hasil yang perlu mendapatkan perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manajer juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksa dirinya untuk bekerja di luar

kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya.

Kelemahan sistem hasil adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

c. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Dalam sistem borongan pekerja bisa mendapatkan balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

2. Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

a. Besar Kompensasi

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini, diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

b. Susunan Kompensasi

Susunan kompensasi yang ditetapkan secara baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/upah insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

c. Waktu Pembayaran Kompensasi

Artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap benefiditas perusahaan semakin besar, ketenangan, dan konsentrasi kerja semakin baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turnover* karyawan

semakin besar. Pengusaha harus memahami bahwa balas jasa akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, dimana kebutuhan itu tidak dapat ditunda, misalnya makan. Kebijakan waktu pembayaran kompensasi hendaknya berpedoman daripada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat.

Kesimpulannya bahwa waktu pembayaran kompensasi yang tepat akan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan bersangkutan. Jadi, kebijakan kompensasi harus diprogram dengan baik dan diinformasikan secara jelas kepada karyawan supaya bermanfaat kepada semua pihak.

E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang diperhitungkan dalam penentuan besarnya kompensasi adalah sebagai berikut: (Malayu SP. Hasibuan, 2003 :127)

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif lebih kecil.

Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang

menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya Hidup (*cost of living*)

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka kompensasi/upah relatif rendah. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji atau kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman lebih lama maka gaji/kompensasi jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta ketrampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang

berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*)

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, keselamatan) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

F. Azas dan Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi sangat diperlukan karena tanpa kompensasi yang memadai perusahaan tidak akan mendapat tenaga kerja yang cakap dan terampil yang merupakan aset didalam

pencapaian tujuan perusahaan, dimana azas-azas dalam pemberian kompensasi diantaranya: (Malayu SP. Hasibuan, 2003:122)

1. Azas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan pekerjaan, adil dalam hal ini bukanlah berarti bahwa setiap karyawan menerima kompensasi sesuai dengan perlakuan dan pemberian bagi setiap karyawan.

2. Azas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidup pada tingkat inovatif label, maka penetapan besarnya kompensasi yang relatif didasarkan atas upah minimum, yang telah ditentukan oleh pemerintah dan eksternal konsistensi yang baru, jadi memberikan kompensasi perusahaan hanya mempertimbangkan kebutuhan karyawan dimana upah dan jasa yang diterima harus dapat memenuhi kebutuhan minimum, besarnya perbedaan antara negara atau daerah.

Ada beberapa tujuan dalam kompensasi kepada karyawan yaitu sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif,

motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. (Malayu SP Hasibuan, 2003:121)

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

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

G. Pengertian Produktivitas

Produktivitas kerja menurut para ahli antara lain menurut

Payaman J. Simanjutak (1998 :38) :

Produktivitas mengandung pengertian filosofis – kuantitatif teknis operasional secara kualitatif, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan, hari ini harus lebih baik dari kemarin, dan mutu kehidupan besok harus lebih baik dari pada hari ini.

Pandangan hidup dan sikap mental yang demikian akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi terus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dan definisi kerja secara kuantitatif. Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya dipergunakan sesuai dengan persatuan waktu.

Produktivitas tenaga kerja dimana faktor manusianya yang memegang peranan dalam tinggi rendahnya produktivitas, hal ini dapat dilihat diantaranya hasil kerja yang dikendalikan secara tepat.

Sedangkan produktivitas kerja lebih melihat hasil kerja tanpa memperhatikan variabel yang ada penting adalah hasil yang sebesar-besarnya dari pekerjaan itu.

Tujuan-tujuan lain yang berkaitan dengan penilaian produktivitas kerja karyawan sebagai berikut :

1. Keterangan yang diperoleh dapat dipergunakan oleh pihak manajemen sebagai dasar untuk peninjauan pemberian kompensasi.

2. Para manajer diwajibkan untuk mempelajari secara lebih cermat dan hati-hati dalam peninjauan hasil prestasi dan sifat-sifat bawahan mereka.
3. Lebih banyak kontak pribadi sangat diperlukan antara manajer dan para pegawai dimana dapat membantu karyawan dan hubungan-hubungan kemanusiaannya.

H. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja

Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan menurut **Bambang Kusmanto (1994:4)** adalah:

Kompensasi akan mendorong prestasi kerja karyawan apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dasar karyawan, seperti kebutuhan fisik dan biologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan atau prestasi dan kebutuhan akan aktualisasi diri.

Dari penjelasan di atas jelas mengandung tujuan positif yaitu dalam kaitannya dengan pemberian kompensasi yang baik akan menolong karyawan bekerja dengan lebih produktif.

Peterson dan Plowman mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut: (**Malayu SP. Hasibuan, 2003:120**)

1. *The Desire to live* (keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidup.

2. *The Desire for Possession* (keinginan untuk memiliki)

Keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3. *The Desire for Power* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki yang mendorong seseorang mau bekerja.

4. *The Desire for Recognition* (keinginan akan pengakuan)

Keinginan akan pengakuan, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong seseorang untuk bekerja.

Tingkat produktivitas dapat berhubungan dengan suasana kerja yang ada dalam perusahaan seperti moral pekerja, kepuasan mencapai tujuan, kesenangan akan pekerjaan, dan adanya perhatian dari pimpinan untuk membimbing bawahannya agar dapat bekerja dengan benar.

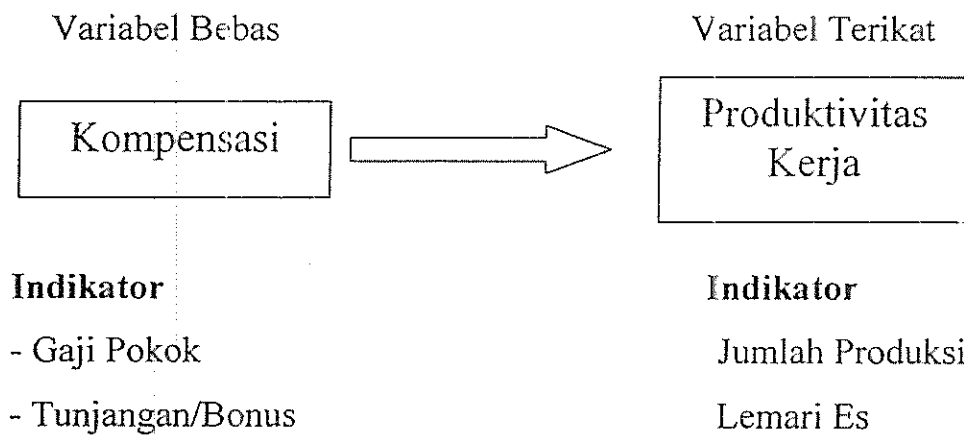
Jadi dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan suatu prestasi kerja melalui pengukuran tingkat produktivitas sangat dipengaruhi

faktor-faktor fisik dan non fisik. Faktor fisik dapat ditekankan pada produksi dan modal, seperti investasi modal, *output* yang dicapai, pemberian balas jasa dalam bentuk uang, sedangkan faktor non fisik dapat dikatakan : pendidikan, suasana kerja, moral pekerjaan, pengalaman, ketrampilan dan sebagainya.

Maka berdasarkan uraian diatas, bahwa setiap karyawan membutuhkan kompensasi yang adil dan layak untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dan sebagai salah satu unsur yang mendukung dalam pencapaian tujuan, khususnya dalam peningkatan produktivitas melalui prestasi kerja.

Berdasarkan teori-teori diatas, menurut penulis kompensasi atau balas jasa mempengaruhi produktivitas kerja dan hubungan tersebut digambarkan seperti pada konstalasi kerangka pikir berikut ini:

Gambar II.1. Variabel dan Indikatornya



Dalam gambar di atas diungkapkan mengenai relevansi dari kedua elemen tersebut sehingga dapat menjadi satu kesatuan yang erat dan bertujuan meningkatkan semangat kerja bagi karyawan, selain itu diharapkan dengan pemberian kompensasi yang tinggi akan membuat produktivitas kerja karyawan meningkat sehingga hasil produk yang diperoleh akan meningkat, kompensasi yang tinggi akan membuat produktivitas kerja karyawan meningkat dan laba yang diperoleh akan meningkat pula.

