

BAB II

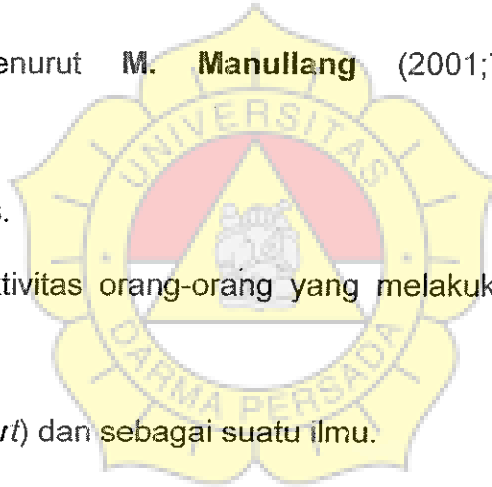
LANDASAN TEORI

1. Pengertian Manajemen

Telah kita ketahui bahwa bagian dari pada ilmu Manajemen adalah personal manajemen. Sebelum penulis memberikan pengertian tentang personal manajemen, untuk lebih jelasnya terlebih dahulu penulis memberikan pengertian manajemen secara garis besar.

Pengertian manajemen menurut **M. Manullang** (2001;76) mengandung tiga pengertian, yaitu:

1. Manajemen sebagai suatu proses.
2. Manajemen sebagai suatu kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen.
3. Manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu.



Dari ketiga pengertian di atas, pertama manajemen sebagai suatu proses, berbeda-beda definisi yang diberikan oleh para ahli. Untuk memperlihatkan definisi manajemen, kita kemukakan tiga definisi sebagai berikut :

George R. Terry (1996;27) mengatakan bahwa **“Manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.”**

Disini manajemen diartikan sebagai suatu keahlian untuk memimpin orang-orang. Sudah barang tentu manajemen memerlukan suatu dasar ilmu, dalam hal ini ilmu manajemen jadi untuk mendapat keahlian dalam bidang manajemen ini seseorang tentu harus menguasai secara mendalam ilmu manajemen tersebut.

Memperhatikan pengertian manajemen yang pertama dan kenyataan bahwa manajemen itu adalah sebagai suatu proses, maka dapat diberi definisi sebagaimana disebutkan oleh Alex S. Nitisemito (1999;18) "Manajemen yang diartikan adalah sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu."

Untuk melaksanakan aktivitas. Manajemen tidaklah mampu mengupayakan sendiri tanpa ada bantuan orang lain dalam wadah organisasi. Dalam hal ini manajemen perlu dibantu oleh pelaksana-pelaksana yang lebih sering disebut bawahan.

Dalam hal ini **George R. Terry** memberikan pengertian manajemen yang disadur oleh **Winardi (1996;36)** mengemukakan sebagai berikut :

1. Manajemen dapat didefinisikan sebagai proses dimana dilaksanakan suatu tujuan tertentu pelaksanaan mana diawasi, output yang dikomunikasikan dari pada berbagai jenis dan tingkatan serta tindakan-tindakan manusia dengan apa proses tersebut dilaksanakan. Dikenal sebagai manajemen (dipandang dari sudut manusia) disamping itu kombinasi orang-orang yang

bersama-sama melaksanakan usaha/perusahaan biasanya dikenal sebagai “manajemen daripada usah atau perusahaan”.

2. Fungsi daripada dewan manajer untuk menetapkan kebijaksanaan mengenai jenis produk yang akan diproduksi. Persoalan permodalan, saluran distribusi, jasa-jasa, pekerjaan, dan semua usaha/perusahaan biasanya dinyatakan sebagai manajemen untuk menggariskan stuktur organisasi, guna pelaksanaan kebijaksanaan.
3. Manajemen adalah kepandaian untuk mencapai hasil maksimum hingga dapat dicapai kemakmuran baik untuk majikan, maupun dipekerjakan dan untuk *service* (pelayanan) sebaik mungkin kepada publik.

Manajemen sebagai suatu seni adalah suatu kemampuan seseorang untuk dapat menggerakkan orang-orang agar pelaksanaan aktivitas-aktivitas untuk mencapai apa yang telah ditentukan sebelumnya dengan dibantu oleh keterampilan dan pengalaman manajer yang baik di bidang manajemen. Untuk menjadi manajer, seseorang harus mempunyai bakat dan pembawaan sebagai seorang pemimpin, disamping itu mempunyai pendidikan dan pengetahuan di bidang manajemen.

Manajemen sebagai pengetahuan yang penulis maksudkan di sini adalah suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari metode-metode yang merupakan kemampuan seseorang untuk dapat menggerakkan orang lain dalam melakukan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan sebelumnya dan didukung oleh keterampilan dan pengalaman di bidang manajemen.

B. Fungsi Manajemen

Bagi seorang manajer dan kelompok pekerja salah satu hal yang penting yang diputuskan atau diidentifikasi adalah sasaran apa yang akan dicapai dan langkah-langkah kedua adalah melaksanakan pencapaiannya. Hal tersebut menimbulkan pertanyaan pekerjaan apa yang telah dilaksanakan dan bagaimana hal tersebut harus dilaksanakan.

Pada dasarnya adalah menyusun sebuah rencana atau sebuah pola tentang aktivitas-aktivitas masa yang akan datang. Hal tersebut mengharuskan adanya fungsi-fungsi manajemen menurut Henry Fayol (1999;54)

1. **Planning** atau perencanaan, hal ini mengharuskan adanya kemampuan untuk meramalkan, memvisualisasikan melihat kemuka yang dilandasi tujuan-tujuan tertentu dimana ditetapkan arah serta susunan dari pada tindakan untuk masa yang akan datang.
2. **Organizing**, setelah ditetapkan arah serta tujuan dan susunan dari pada tindakan masa yang akan datang maka langkah kedua untuk melaksanakan pekerjaan adalah membagi-bagi komponen-komponen aktivitas kerja antara anggota-anggota kelompok dan mencatat bantuan masing-masing anggota kelompok tersebut.
3. **Actuating** atau menggerakkan, guna melaksanakan aktivitas-aktivitas secara fisik yang timbul karena langkah-langkah perencanaan serta pengorganisasian maka pihak manager perlu melakukan tindakan-tindakan selama mereka masih diperlukan agar anggota-anggota kelompok dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik.
4. **Controlling** atau pengawasan, selanjutnya dapat dikatakan bahwa para manager perlu untuk mengecek atau mengontrol apa yang telah dilaksanakan untuk mencapai kepastian bahwa pekerjaan pihak lain berlangsung dengan

memuaskan kearah pendapatan/pencapaian sasaran yang ditetapkan sebelumnya.

Keseluruhan fungsi-fungsi tersebut di atas adalah merupakan fungsi-fungsi dasar dari pada manajemen dan bila salah satu fungsi-fungsi tersebut di atas diabaikan maka akan terdapat kepincangan dalam suatu organisasi.

C. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen telah banyak disebut sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dimana maksud dari kalimat diatas adalah bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi memberikan kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial.

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pengertian secara umum dapat diartikan sebagai manajemen kepegawaian. Jadi istilah kepegawaian disini menyangkut orang yang dipekerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan dari tingkat yang paling rendah sampai tingkat yang paling tinggi dalam perusahaan.

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Moses N Kinggundu** yang dikutip oleh **Faustino Cardoso Gomes (1995;4)** adalah:

“Pengembangan dan pemanfaatan personal (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi masyarakat, nasional, dan internasional.”

Sedangkan menurut **Edwin B. Flippo** yang dikutip oleh **T. Hani Handoko (1994;3)** adalah:

Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Dari pengertian diatas bahwa manajemen kepegawaian merupakan pengelolaan tenaga kerja dalam perusahaan, dimana sebagai dasar utamanya adalah manusia, manusia yang menggerakkan, merencanakan, mengorganisasikan, dan manusia mengawasinya. Dalam hal ini manajemen personalia, kita pandang sebagai usaha untuk melakukan fungsi *planning, organizing, actuating, dan controlling*.

Untuk lebih jelasnya dalam memberikan pengertian tentang manajemen personalia penulis sertakan kutipan definisi dari **Manullang (2001;72)**

“Personal manajemen seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan, dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pekerja.”

Berdasarkan definisi tersebut, sudah cukup jelas bagi kita untuk memahami pengertian manajemen personalia. Hanya harus kita perhatikan dalam masalah manajemen personalia ini adanya unsur pengakuan bahwa tenaga manusia adalah merupakan tenaga utama dalam usaha apapun.

Selanjutnya bahwa manusia sebagai faktor produksi harus mendapatkan perlakuan yang sesuai dengan kepribadian dan martabat manusia. Kemudian manfaat yang didapat perusahaan dimana manusia itu melaksanakan operasinya haruslah mendatangkan juga manfaat bagi tenaga kerja yang mengusahakannya.

Struktur organisasi adalah hal pertama yang menjadi persoalan dalam manajemen personalia, karena struktur organisasi adalah pedoman dalam melaksanakan usaha-usaha dimana terdapat garis-garis yang menentukan pedoman pelaksanaan organisasi dari suatu usaha.

Dalam perusahaan modern pada masa sekarang ini, bagian personalia atau kepegawaian selalu kita temui. Bagian personalia disini mempunyai atau melaksanakan, ketatapersonaliaan yang meliputi pengumpulan, penyelidikan, dan mengemukakan bahan yang telah digariskan oleh pimpinan perusahaan.

Faktor tenaga manusia memang merupakan hal yang sangat penting, oleh karena itu perlu mendapatkan perhatian yang serius dari pimpinan perusahaan. Seorang pemimpin tentu harus memikirkan bagaimana pekerjaan itu dapat dilaksanakan sesuai rencana, yaitu supaya pekerja dapat bekerja dengan efektif dan efisien.

Manajemen personalia juga bertugas untuk memberikan kepuasan hati kepada seorang pekerja, tentang pengupahan dan kebutuhan-kebutuhan lainnya yang diterima oleh seorang pekerja, sehingga manajemen personalia erat hubungannya dengan kesejahteraan karyawan dan kebutuhan-kebutuhan lainnya.

Pada hakekatnya faktor keuangan tidaklah merupakan motivator satu-satunya tetapi ada banyak lain yang bersifat non material. Kalau pekerja menganggap gajinya sudah cukup untuk hidup layak, dia akan lebih mengusahakan kebutuhan lain. Sebaliknya kalau memang gajinya tidak cukup atau sistem gajinya tidak adil maka terdapat kecenderungan gaji menjadi perhatiannya.

Sistem upah atau gaji yang baik sangat didamba-dambakannya oleh setiap pekerja. Meskipun bukan jumlah gaji yang diterima saja yang dapat memotivasi karyawan. Hal ini perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin dalam memberikan keadilan. Menurut **M. Manullang (2001;117)**, untuk mencapai unsur keadilan maka seorang pemimpin haruslah memperhitungkan beberapa faktor dari seorang pegawai yaitu :

1. Faktor Pendidikan
2. Faktor Pengalaman
3. Faktor Tanggungan
4. Kemampuan Perusahaan
5. Faktor Keadaan Ekonomi
6. Faktor Kondisi-kondisi para pekerja

Kalau pimpinan perusahaan telah memperhatikan beberapa faktor tingkat unsur penggajian di atas, maka sudah barang tentu akan tercapai unsur keadilan dalam perusahaan itu. Demikian pula para pegawai akan dapat memahami dan diharapkan tak ada rasa iri hati di antara para pegawai satu dengan yang lainnya.

Untuk membandingkan sistem penggajian di Indonesia akan jauh sekali bila dibandingkan dengan sistem penggajian diluar negeri, mengingat perekonomian di negara kita masih di nilai terlalu lemah dan tenaga kerja di indonesia masih di nilai terlalu murah. Sistem penggajian di negara kita belum proporsional. Hal ini dapat dilihat pada perusahaan swasta yang sangat mencolok sekali perbedaannya dengan pegawai pemerintahan. Kita dapat memperhatikan bahwa apabila perusahaan tersebut memperoleh keuntungan maka para karyawannya akan ikut merasakan kenikmatan dari keuntungan itu. Tetapi sebaliknya apabila perusahaan itu merugi, maka mereka akan ikut merasakan kerugiannya. Gaji mereka sering kali terlalu kecil meskipun mereka sering harus bekerja lembur. Faktor keadaan ekonomi atau biaya hidup juga merupakan faktor penentu dalam penerapan sistem penggajian atau pemberian upah.

Keadaan ekonomi atau biaya hidup dari suatu keluarga besar merupakan beban keadaan ekonomi dari suatu pekerja yang berpenghasilan kecil.

Kondisi pekerjaan merupakan salah satu faktor yang penting yang perlu diperhatikan dalam merealisasikan sistem penggajian, karena akan mempengaruhi motivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan tersebut. Orang yang bekerja dalam lingkungan pekerjaan yang berbahaya harus memperoleh upah yang sepadan dengan resiko yang dihadapi oleh si pekerja itu.

Pengawasan pekerjaan dalam manajemen personalia sangat penting pengaruhnya, karena pengawasan tidak akan berhasil, apabila seorang pemimpin tidak memperhatikannya. Suatu pengawasan akan efektif apabila seorang pemimpin dapat mengakomodasi keinginan dari para karyawannya/bawahannya.

Dalam keadaan apapun perusahaan harus mengadakan pengawasan yang ketat. Hal ini akan menguntungkan kedua belah pihak baik dari segi perusahaan maupun dari segi kepegawaian.

Seperti telah disinggung di atas bahwa tujuan manajemen personalia adalah untuk mencapai efisiensi kerja dan mengusahakan terciptanya suasana kerja yang harmonis untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

D. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu perusahaan yang besar, susunan bagian personalia tergantung besar dan luasnya lapangan usaha, bidang dan bentuk perusahaan itu. Perusahaan menetapkan syarat yang harus dilaksanakan oleh pimpinan bagian personalia, yaitu memiliki pengetahuan yang luas tentang hak dan kewajiban karyawan. Ia harus mempunyai keyakinan bahwa tenaga kerja tidak boleh dianggap sebagai barang modal dalam perusahaan itu. Pada umumnya setiap perusahaan memiliki personalia terdiri dari beberapa karyawan dengan kemahiran atau keahlian tertentu. Setiap fungsi dalam personalia atau kepegawaian seharusnya diserahkan kepada tenaga yang benar-benar ahli dalam bidangnya dan sesuai dengan jabatan yang dipangkunya.

Telah diutarakan diatas, bahwa tugas yang terpenting bagian personalia adalah menjadi fungsi setiap manager yang berhubungan dengan lingkungan kerja agar pegawai terdorong untuk melaksanakan kegiatan dan tugasnya masing-masing untuk merealisasikan tujuan perusahaan yang dipimpinnya.

Adapun fungsi-fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Sondang P Siagian (81;1995)** adalah sebagai berikut :

1. Penerimaan Pegawai (*recruitment*)

Bertujuan untuk memperoleh pegawai dan untuk mencari tenaga-tenaga yang benar-benar dapat melakukan tugas-tugas yang sedang

kosong tersebut. Hal ini dilakukan untuk mengetahui orang yang bagaimana yang harus dicari untuk memangku pekerjaan. Terlebih dahulu harus dianalisa atau ditetapkan kualifikasi seorang pegawai. Artinya diberikan gambaran dari pekerjaan itu. Bagaimana sifat dan keadaannya untuk dapat ditetapkan sifat dan kecakapan orang-orang yang dapat mengerjakan pekerjaan itu dengan baik. Adapun fungsi bagian/seleksi penerimaan pegawai meliputi tugas-tugas menganalisa jabatan, menyeleksi pegawai dan memperkenalkan pegawai ke dalam suatu perusahaan.

2. Memajukan Pegawai (*development*)

Fungsi personalia selain menerima pegawai atau memperoleh pegawai sudah kita bicarakan dimuka, hal ini bertujuan untuk memajukan atau mengembangkan pegawai. Setelah itu baru diterima secara resmi sebagai pegawai oleh perusahaan.

Dengan cara membina pegawai di setiap usaha maka pimpinan atau atasan akan menambah keahlian atau efisiensi kerja bawahannya didalam melaksanakan tugas-tugas sehingga penetapan jabatannya menjadi tepat. Untuk memenuhi maksud ini dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Latihan

Bertujuan untuk mengembangkan ketrampilan tertentu yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan atau tugas. Pada

prinsipnya adalah pegawai akan mendapatkan latihan yang diberikan oleh perusahaan untuk kenaikan jabatan atau dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

b. Promosi

Bertujuan untuk memberikan kemungkinan yang seluas-luasnya kepada pegawai agar dapat naik ke jabatan yang lebih tinggi dan pada promosi dititik beratkan kepada pegawai yang mempunyai masa kerja yang cukup lama dan mempunyai kecakapan serta ketrampilan maupun kecakapan berdasarkan atas suatu sistem penilaian.

c. Pemindahan

Sebagai mana halnya dengan promosi, pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang lainnya, dimaksudkan oleh pimpinan untuk meningkatkan derajat karyawannya melalui dua alternatif yaitu atas dasar keinginan perusahaan dan atas dasar kemampuan pegawai itu. Pemindahan pegawai dari jabatan ke jabatan yang lainnya dimaksudkan untuk menghilangkan rasa jenuh pegawai atau karena pegawai memang kurang mampu.

3. Memanfaatkan Pegawai

Fungsi personalia terakhir ini adalah merupakan fungsi seorang manajer dalam memanfaatkan pegawai. Pengertian atau fungsi memanfaatkan pegawai ini lebih ditekankan kepada usaha untuk

memberikan manfaat kepada perusahaan meskipun perhatian kepada pegawai tidak dilupakan. Sebaliknya fungsi memajukan pegawai lebih ditekankan kepada pemberian manfaat kepada perusahaan bukan saja dalam arti materil, tetapi juga moril dan nama baik perusahaan. Maka jelaslah bahwa tujuan memanfaatkan pegawai adalah mempekerjakan pegawai yang memberikan prestasi besar dan menguntungkan bagi perusahaan. Oleh karena itu fungsi memanfaatkan pegawai itu dilaksanakan dengan jalan pemberian kompensasi sebagai daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan.

E. Kompensasi

Pada dasarnya motivasi manusia untuk bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, mulai dari kebutuhan yang bersifat fisik maupun yang bersifat non fisik. Dalam suatu organisasi karyawan juga memiliki kebutuhan yang kuat untuk diperlakukan secara adil dalam mempertahankan keseimbangan antara hal-hal yang dipandang sebagai masukannya atau kontribusi dengan ganjaran atau imbalan yang diperolehnya.

Pada dasarnya apabila seseorang merasakan ketidakadilan antara apa yang diberikan dan apa yang diterima, maka akan timbul dorongan untuk mengurangi ketidakadilan tersebut. Dalam hal pemberian gaji apabila orang merasa bahwa ia menerima gaji lebih rendah dari yang

seharusnya ia terima, maka karyawan tersebut cenderung bereaksi negatif dengan cara mengurangi waktu kerjanya atau bahkan bekerja lebih lamban. Sebaliknya, jika ia mendapat penghargaan yang memang seharusnya ia terima, maka karyawan tersebut akan berusaha melipatgandakan kontribusinya terhadap perusahaan.

Diatas telah dikatakan bahwa pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi akan terwujud, jika kebutuhan untuk tingkat yang lebih rendah yang lebih telah terpenuhi sebelumnya. Salah satu faktor pendorong pemenuhan kebutuhan tersebut adalah kompensasi.

Kompensasi memiliki arti berbeda-beda, baik bagi karyawan maupun perusahaan itu sendiri. Bagi karyawan, kompensasi dipandang sebagai kembalian (*return*) atas upayanya atau imbalan bagi pekerjaan yang memuaskan atau menonjol. Sedangkan perusahaan memandang kompensasi atau imbalan sebagai pengeluaran yang diharapkan akan mempengaruhi perilaku dan sikap kerja karyawan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa besar kecil prestasi yang diberikan karyawan sangat tergantung pada besar kecilnya kompensasi yang diberikan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya, baik kebutuhan fisik maupun non fisik.

Suatu organisasi, lebih-lebih bagi suatu perusahaan yang berorientasi laba, pengaturan kompensasi merupakan faktor yang penting untuk menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi

kepentingan organisasinya. Bentuk kompensasi dapat bersifat finansial maupun non finansial.

Berikut ini beberapa pengertian kompensasi atau imbalan yang diantaranya menurut **Malayu S.P Hasibuan (2001:117)** : "Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung yang atau tidak langsung diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan."

Menurut **T. Hani Handoko (1994:155)** : "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka."

Menurut **Gary Dessler (1997:85)**: " Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipkerjakannya karyawan tersebut."

Meskipun memiliki pengertian yang berbeda-beda, pada dasarnya pengertian tersebut merujuk pada hal yang sama, yaitu bahwa kompensasi adalah suatu bentuk imbalan secara finansial maupun non finansial yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kerja. Dengan definisi tersebut, maka dapat disadari bahwa suatu kompensasi diharapkan akan dapat mempengaruhi prestasi kerja, maupun motivasi karyawan. Oleh karenanya penting sekali perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil, untuk lebih dipertajam.

Gary Dessler (1997:85) menyebutkan bahwa ada dua komponen

kompensasi, yaitu:

Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang hiburan yang dibayarkan majikan.

Menurut **T Hani Handoko** komponen-komponen kompensasi adalah pembayaran upah dan gaji dan pemberian kompensasi pelengkap seperti pembayaran asuransi, cuti, sakit dan sebagainya.

Adapun tujuan-tujuan dari adanya pemberian kompensasi dimana menurut **Malayu S.P Hasibuan (2001:120)** terdiri dari 8 (delapan) hal, yaitu:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama 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.

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.

F. Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan, sebab produktivitas bukan sekedar gejala teknis tetapi juga sosial, oleh karena itu produktivitas sangat dipengaruhi kompensasi di dalam lingkungan organisasi perusahaan

Semangat yang tinggi dapat mempengaruhi produktivitas kerja yang tinggi pula dengan adanya pemberian kompensasi yang tinggi pula di dalam lingkungan organisasi perusahaan, maka dengan sendirinya semangat kerja akan timbul. Sebab manusia adalah makhluk yang kreatif, memiliki rasa emosi dan kecerdasan yang dapat membangkitkan kepuasan dalam bekerja secara optimal.

Menurut **T Hani Handoko (1994;211)**, mengemukakan produktivitas kerja adalah : " suatu hubungan antara masukan-masukan dan keluaran-keluaran dalam suatu sistem produktif"

Dari definisi diatas dijelaskan bahwa masukan tenaga kerja sangat berhubungan dengan keluaran, karena masukan tenaga kerja yang akan menghasilkan keluaran tersebut dalam kegiatan produksi.

Produktivitas merupakan ukuran seberapa efisien kita menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, sedangkan sumber daya yang digunakan berhubungan dengan efisiensi dalam mendapatkan hasil dengan menggunakan sumber daya yang

minimal. Efisiensi berfokus pada masukan dan seberapa hemat masukan sumber daya yang digunakan dalam menghasilkan keluaran yang ditentukan.

Ada beberapa hal yang penting dalam peningkatan produktivitas menurut **T. Hani Handoko (1993;213)** yaitu:

- a. Mengembangkan ukuran-ukuran produktivitas pada seluruh tingkat organisasi.
- b. Menetapkan tujuan-tujuan peningkatan produktivitas dalam konteks ukuran-ukuran yang ditetapkan. Tujuan-tujuan produktivitas ini hendaknya realistis dan mempunyai batasan waktu.
- c. Mengembangkan rencana-rencana untuk mencapai tujuan
- d. Mengimplementasikan rencana

Oleh karena itu sudah merupakan suatu anggapan umum bahwa para manajer menyukai usaha dalam meningkatkan produktivitas yang ditempuh dengan berbagai cara diantaranya melalui kompensasi.