

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (human resources management) adalah suatu kebijakan, praktik serta sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan (Raymond 2011, p.5), sedangkan Malaya S.P Hasibuan (2009, p.9) Manajemen yaitu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen yaitu suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, financial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien (Griffin: 2002).

2.1.1 Sumber Daya Organisasi

Sumber daya organisasi menggunakan empat jenis sumber daya dari lingkungan yaitu terdiri dari (Griffin 2002) :

1. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia termasuk bakat manajerial dan tenaga kerja.

2. Sumber daya financial

Sumberr daya manusia modal yang ddipergunakan oleh organisasi

untuk mendanai baik operasi yang berjalan maupun operasi jangka panjang.

3. Sumber daya fisik

Sumber daya fisik meliputi bahan- bahan mentah, fasilitas kantor dan produksi, dan peralatan.

4. Sumber daya informasi

Sumber daya informasi adalah data – data yang digunakan untuk membuat keputusan yang efektif.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Manajemen melibatkan empat aktivitas dasar-perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian (Griffin and Daft: 2002):

- Perencanaan dan Pengambilan Keputusan: Menentukan Arah Tindakan
Perencanaan (*planning*) berarti menetapkan tujuan organisasi dan menentukan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya atau memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Pengambilan keputusan (*decision making*) yaitu bagian dari proses perencanaan, adalah pemilihan suatu tindakan dari serangkaian alternative.
- Pengorganisasian : Mengkoordinasikan Aktivitas dan Sumber Daya.
Pengorganisasian (*organizing*) mencakup penentuan tugas, mengelompokkan tugas, mendelegasikan otoritas, dan mengalokasikan sumber daya di seluruh organisasi.
- Kepemimpinan : Memotivasi dan Mengelola Orang

Kepemimpinan (*leading*) yaitu serangkaian proses yang dilakukan agar anggota dari suatu organisasi bekerja bersama demi kepentingan organisasi tersebut.

- Pengendalian : Memonitor dan Mengevaluasi Aktivitas

Pengendalian (*controlling*), atau pemantauan aktivitas karyawan, menentukan apakah adanya kemajuan organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.1.3 Pengawasan

Pengawasan merupakan keseluruhan dari upaya pengamatan kegiatan operasional guna menjamin bahwa sebagian kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya. Menurut Lubis (1985, p.154), menjelaskan suatu kegiatan yang dilakukan seorang manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan hasil yang dihendaki.

Menurut Lubis (1985, p.160) Agar pengawasan bisa dilakukan dengan efisien dan efektif, maka diperlukan beberapa prinsip pengawasan yaitu :

- (1) Pengawasan yang bersifat fact finding, yaitu artinya pengawasan harus menentukan fakta fakta tentang bagaimana tugas-tugas dilakukan di dalam organisasi.
- (2) Pengawasan harus bersifat preventif, artinya harus bisa mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan dari rencana semula.
- (3) Pengawasan yang diarahkan di masa sekarang.

- (4) Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi dan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
- (5) Pengawasan hanya sekedar alat administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapai tujuannya.
- (6) Pengawasan tidak dimaksudkan untuk menemukan siapa yang salah apabila ada ketidakberesan, akan tetapi untuk menemukan apakah ada yang tidak benar.
- (7) Pengawasan sifatnya harus membimbing agar supaya parapelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas yang telah ditentukan baginya.

Menurut Lubis (1985, p.163) menyatakan bahwa pengawasan pada dasarnya dilakukan dengan mempergunakan dua macam teknik yaitu:

- (1) Pengawasan Langsung

Pengawasan langsung yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri oleh pengawas didalam suatu organisasi. Dalam hal ini pengawas langsung datang dan memeriksa kegiatan yang sedang dijalankan oleh karyawan. Pengawasan langsung dapat berbentuk:

- (1) Inspeksi langsung

Pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh pengawas terhadap karyawan pada saat kegiatan.

- (2) Observasi di tempat

Pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh pengawas terhadap karyawan dengan cara pengamatan di lokasi.

(3) Laporan di tempat

Pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh pengawas terhadap karyawan dengan cara hasil laporan.

(2) Pengawasan tidak langsung

Pengawasan tidak langsung yaitu Pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para karyawan. Laporan tersebut dapat berupa tertulis maupun lisan (telepon).

2.1.4 Proses pengawasan

Proses pengawasan adalah suatu serangkaian kegiatan dimana didalam melakukan pengawasan terhadap suatu tugas/pekerjaan dalam suatu organisasi. Menurut Lubis (1985, p.160) Proses pengawasan ini bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial. Langkah-langkah pokok ini meliputi:

(1) Penentuan ukuran atau pedoman baku (*standart*).

Standar terlebih dahulu harus ditetapkan. Model atau suatu ketentuan yang telah diterima bersama atau yang telah ditentukan oleh pihak berwenang. Standar berguna antara lain sebagai alat pembanding didalam pengawasan, alat pengukur untuk menjawab pertanyaan berapa suatu kegiatan atau sesuatu hasil telah dilaksanakan, sebagai alat untuk membantu pengertian yang lebih cepat antara pengawasan dengan yang diawasi, sebagai cara untuk memperbaiki uniformitas .

- (2) Penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan. Hal tersebut dapat dilakukan melalui, antara lain: laporan (lisan atau tertulis), buku catatan harian tentang bagan jadwal atau grafik produksi, inspeksi atau pengawasan langsung, pertemuan dengan petugas-petugas yang bersangkutan, survey yang dilakukan oleh tenaga staf atas badan tertentu.
- (3) Perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.
- (4) Perbaikan/pembetulan terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

Menurut Lubis (1985, p.165) pengawasan pada pelaksanaan yang dilakukan secara terus menerus yaitu:

- (1) Pengamatan kinerja: suatu kegiatan yang dilakukan atasan kepada bawahannya agar kinerjanya sesuai atau tidak dengan apa yang direncanakan sebelumnya.
- (2) Evaluasi kinerja: proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi/perusahaan. Bagian dari fungsi manajemen yang penting.
- (3) Perbaikan kinerja :suatu kegiatan yang dilakukan karyawan untuk memperbaiki apabila terjadi kesalahan/penyimpangan pada saat kerja yang telah dinilai oleh pengawas.

2.1.5 Macam-macam pengawasan

Menurut Lubis (2007, p.164) Pengawasan dapat dibedakan menjadi beberapa macam sesuai dengan segi yang dijadikan tuntutan yaitu :

- (1) Dilihat dari segi bidang kerja/objek yang diawasi
- (2) Pengawasan-pengawasan di bidang penjualan,produksi,pembiayaan, pembekalan.
- (3) Dilihat dari segi subjek/petugas pengawasan: pengawasan intern, ekstern, formal, informal.
- (4) Dilihat dari segi waktu waktu pengawasan: pengawasan-pengawasan preventif, represif, tengah berproses pada penyimpangan.
- (5) Dilihat dari segi-segi lainnya: pengawasan-pengawasan umum, khusus, langsung, tak langsung, mendadak, teratur, terus-menerus.

2.1.6 Syarat-syarat pengawasan

Agar pengawasan bisa berjalan dengan efisien dan efektif perlu adanya sistem yang baik. Menurut William H. Newman ada beberapa syarat yaitu sebagai berikut:

- a. Harus memperhatikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi.
- b. Harus mampu menjamin adanya tindakan perbaikan (checking, reporting, corrective, action)
- c. Harus bersifat fleksibel
- d. Harus memperhatikan faktor-faktor dan tata organisasi di dalam pengawasan itu akan dilakukan.

2.1.7 Kemampuan kerja

Kemampuan yaitu kesanggupan yang dimiliki oleh seseorang terhadap suatu hal dengan dasar pemahaman berbagai pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya. Menurut England an Snell (dalam Swasto 2003, p.15) mengemukakan bahwa yaitu apabila kemampuan karyawan rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar dari pada karyawan berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu agar melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki oleh seorang karyawan akan menentukan kesiapannya untuk suatu pekerjaan. Kemampuan dapat juga dilihat dari knowledge and skill yang artinya bahwa seorang yang berpendidikan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari.

2.1.8 Macam-macam Kemampuan Kerja

Menurut Daft (2010, p.10-11), yaitu dimana suatu keadaan yang ada pada diri seorang pekerja secara sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya:

- (1) Kemampuan Teknis (*Technical Skill*)
yaitu suatu kemampuan untuk penguasaan terhadap peralatan kerja dan sistem computer, penguasaan terhadap peralatan, memahami peraturan tugas atau pekerjaan.
- (2) Kemampuan bersifat manusiawi/sosial (*Human Skill*)

yaitu kemampuan untuk bekerja dalam kelompok untuk bekerja dengan dan melalui orang lain, bekerja efektif sebagai anggota tim, kemampuan memotivasi, mengkoordinasi, dan menyelesaikan konflik.

- (3) Kemampuan konseptual (*Conceptual Skill*) yaitu suatu kemampuan untuk memahami kebijakan perusahaan, memahami tujuan perusahaan, memahami target perusahaan serta kemampuan perencanaan, mencakup pemikiran.

Menurut pendapat dari Soelaiman (2007, p.112) menyatakan bahwa kemampuan yaitu sifat yang dipelajari yang dapat memungkinkan seseorang bisa menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Kemampuan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu, karena kemampuan karyawan dibutuhkan dalam suatu produktivitas dalam perusahaan.

2.1.9 Disiplin

Disiplin adalah keadaan yang dapat memberikan suatu dorongan kepada karyawan untuk melakukan segala aktivitas sesuai dengan norma-norma ataupun aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan aturan perusahaan/organisasi yang diwujudkan dalam disiplin kerja yang tinggi, sehingga waktu yang telah ditetapkan menghasilkan barang produksi/jasa sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan/organisasi dalam memproduksi barang/jasa. Setiap perusahaan atau organisasi, karyawan yang datang ke kantor juga harus disiplin kerja, disiplin kerja tersebut tidak hanya tepat

pada waktunya. Namun, disiplin dalam berpakaian serba baik pada waktu melakukan pekerjaannya.

Apabila menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan, dan mengikuti prosedur kerja yang ditentukan oleh perusahaan/organisasi. Menurut AS Moenir (dalam bukunya Ahmad Tohardi 2002, p.393) menyatakan bahwa ketaatan dari suatu aturan dan suatu usaha dilakukan untuk menciptakan keadaan disuatu lingkungan kerja yang terarah dan tertib, berdaya guna melalui sisitem pengaturan yang terencana dan tepat. Sedangkan menurut Dermawan (2013, p.41) lebih menjelaskan bahwa disiplin merupakan suatu sikap, perbuatan dan tingkah laku yang disesuaikan dengan peraturan dari organisasi yang memiliki bentuk tertulis maupun tidak.

Disiplin sebagai suatu latihan untuk mengubah dan mengoreksi pengetahuan, tindakan sehingga karyawan berusaha untuk bekerja sama dan dapat meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan tersebut. Menurut teori dari Tjing Bing tie (dalam Fre N Kerlmyer and Elazar J Pedhazur 1987, p.160) menjelaskan bahwa sifat dari disiplin, bahwa karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat, sebagai berikut:

- (1) Para karyawan datang ke pabrik tertib, tepat waktu adalah dengan datang ke pabrik secara tertib, tepat waktu maka disiplin kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, sesuai yang diinginkan/diharapkan perusahaan.
- (2) Berpakaian rapi, yaitu salah satu faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman

dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi, sehingga menjadikan produktivitas kerja karyawan juga akan tinggi.

- (3) Mampu menggunakan perlengkapan pabrik dengan hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki sikap disiplin. Karena apabila tidak hati-hati dalam menggerakkan perlengkapan pabrik maka dapat menunjukkan bahwa disiplin dalam pekerjaannya masih kurang.
- (4) Dapat mengikuti cara kerja atau prosedur yang ditentukan oleh perusahaan/organisasi yaitu dengan mengikuti prosedur kerja yang ditentukan oleh perusahaan/organisasi. Maka dapat menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang baik.
- (5) Memiliki tanggung jawab tinggi
Adanya sikap tanggung jawab sangat berpengaruh pada disiplin kerja. Dengan memiliki tanggung jawab terhadap segala tugasnya maka menunjukkan bahwa disiplin karyawannya tinggi, sehingga diharapkan produktivitas kerjanya tinggi pula.
- (6) Patuh, karyawan harus menaati peraturan yang ada di dalam perusahaan.

2.1.10 Tipe-tipe disiplin

Menurut Newston dalam (Asmiarsih:2006) menyatakan bahwa ada 3 jenis disiplin yaitu sebagai berikut :

1. Disiplin Preventif yaitu suatu kegiatan yang dilakukan guna mendorong para karyawan agar menaati standart dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewangan bisa dicegah.

2. Disiplin Korektif yaitu suatu kegiatan untuk menangani apabila sudah terjadinya pelanggaran terhadap aturan dan menghindari adanya pelanggaran yang lebih lanjut.
3. Disiplin Progresif yaitu suatu kebijakan disiplin yang diberikan sebagai hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

2.1.11 Produktivitas kerja karyawan

Produktivitas kerja dapat dikatakan sebagai motif ekonomi untuk memperoleh hasil maksimal dengan biaya tertentu, karena dalam pelaksanaan produktivitas banyak terletak pada faktor sebagai suatu kegiatan perusahaan seperti, para anggota, karyawan atau pekerja. Produktivitas kerja pada umumnya harus memiliki pandangan bahwa pekerjaan yang dicapai hari ini harus lebih baik dari pada pekerjaan yang dicapai hari kemarin. Produktivitas kerja diartikan sebagai kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk menghasilkan barang/jasa. Produktivitas secara umum dapat diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang/jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan baku). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran dapat diukur dalam satuan fisik, bentuk, nilai (Sutrisno 2009, p.105).

Menurut Saksono (1998, p.112) produktivitas kerja merupakan faktor manusia yang memegang peranan sangat penting dalam mencapai hasil dengan tujuan perusahaan/organisasi, karena tenaga manusia masih sangat dibutuhkan dan

diperlukan meskipun peralatan kerja yang sempurna dan canggih tidak akan berhasil memproduksi barang/jasa sesuai dengan tujuan yang dicapai. Hal ini sangat penting bagi seorang pimpinan berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya, agar perusahaan/organisasi bisa berkembang dan dapat mempertahankan usahanya dalam jangka waktu yang panjang, Menurut Hasibuan (2005, p.160) lebih menjelaskan bahwa produktivitas kerja yaitu perbandingan antara output dengan input, di mana outputnya harus memiliki nilai dan teknik pengerjaannya yang lebih baik dan sumber daya yang digunakan berkaitan erat dengan efektivitas dan efisiensi.

Ketepatan waktu adalah suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang telah disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Produktivitas dapat mencerminkan keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya. Berdasarkan pendapat dari para ahli dapat disimpulkan bahwa produktivitas mencakup efisiensi, efektivitas, dan kualitas dari keluaran yang dicapai. Fakta yang berada dilapangan menunjukkan adanya gejala yang cenderung kurang meningkatnya produktivitas kerja para karyawan bagian produksi. Hal tersebut kurangnya pengawasan yang efektif dan kurangnya sikap disiplin kerja karyawan. Sehingga diperlukan pengawasan, kemampuan kerja, disiplin yang tinggi agar pekerjaan sesuai dan tepat sasaran.

Menurut Hasibuan (2003, p.16) produktivitas kerja memiliki dua dimensi yaitu sebagai berikut :

- (1) Efektivitas: Suatu hal yang telah mengarah untuk mencapai target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu dengan cara meningkatkan kerja yang maksimal.
- (2) Efisiensi: Suatu hal yang memiliki kaitannya dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya.

Menurut Simamora (2004,p.612) produktivitas kerja yaitu mengatakan bahwa ada beberapa indikator yaitu diantaranya:

- (1) Kuantitas kerja yaitu suatu hasil yang telah dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada dan sudah ditetapkan oleh perusahaan/organisasi.
- (2) Kualitas kerja yaitu kualitas kerja yang mengacu pada kualitas sumber daya manusia seperti pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan.
- (3) Ketepatan waktu yaitu suatu aktivitas di selesaikan saat awal waktu yang telah ditentukan, yang dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

2.1.12 Pengukuran Produktivitas kerja

Menurut Jay Hezer (2015, p.10) pengukuran produktivitas kerja dapat dilakukan secara langsung. Pengukuran produktivitas merupakan suatu cara yang paling baik untuk mengevaluasi kemampuan dalam menyediakan sebuah standart kehidupan yang lebih baik.

$$P=O/I$$

Dimana: P = Produktivitas

O = output

I = input

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{unit yang dihasilkan}}{\text{Masukan yang digunakan}}$$

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2003, p.23) pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

- (1) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dan pelaksanaan yang dilakukan secara historis dan tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang akan memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat/berkurang disertai tingkatannya.
- (2) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, proses). Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian yang relative.
- (3) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya sebagai pusat perhatian pada sasaran/tujuan.

2.1.13 Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Menurut Sulistiyani dan Rosaidah (2009) beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas antara lain:

- (1) Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu: sesuatu yang ada dan terwujud dalam jiwa dan pikiran yang dimiliki oleh seseorang dikarenakan adanya reaksi, persentuhan dan hubungan dengan lingkungan.
- (2) Keterampilan (*Skills*) : yaitu pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik.
- (3) Kemampuan (*Abilities*) yaitu : bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik/mental yang diperoleh sejak lahir.
- (4) Sikap (*Attitudes*) yaitu : perasaan, pikiran, dan kecenderungan seseorang yang kurang lebih bersifat permanen mengenai aspek-aspek tertentu di lingkungannya
- (5) Tingkah laku (*Behaviors*) yaitu suatu kegiatan/aktivitas organisme yang bersangkutan yang diamati secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Bambang Kusriyanto (1991, p.2) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, diantaranya adalah :

- (1) Sikap mental : berupa
 1. Motivasi kerja : dengan adanya motivasi mendorong seseorang untuk lebih giat dalam menjalankan tugasnya.
 2. Disiplin kerja

Dengan menerapkan disiplin pekerjaan akan cepat sesuai waktu yang ditetapkan.

3. Etika kerja

Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena akan menciptakan hubungan yang selaras, serasi dan seimbang antara pelaku dalam proses yang akan meningkatkan efektivitas kerja.

(2) Pendidikan

Pada umumnya orang yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.

(3) Manajemen

Pengertian manajemen ini berkaitan dengan sistem yang dikaitkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staf/bawahannya. Apabila manajemennya tepat akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang produktif.

(4) Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan dan iklim yang kerja yang baik akan mendorong pegawai akan senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas.

(5) Sarana produksi

Mutu sarana produksi sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.

(6) Teknologi

Apabila teknologi yang dipakai tepat dan tingkatannya maka akan memungkinkan adanya yaitu :

- (1) Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi
- (2) Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu
- (3) Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dijadikan referensi oleh peneliti yang akan melakukan penelitian. Beberapa penelitian terdahulu tersebut adalah:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul	Variabel dan Alat Analisis	Hasil
1	Herdyn Danuriatmaja (2013) Pengaruh Pengawasan dan Kedisiplinan terhadap	Variabel dependen : Produktivitas kerja karyawan Variabel independen : Pengawasan dan kedisiplinan kerja Alat Analisis :	Hasil korelasi antara pengawasan dengan produktivitas kerja karyawan bersifat signifikan dan positif Kedisiplinan dengan

	<p>Produktivitas Kerja Karyawan pada PT.Effatama Borneo Abadi Di Kota Samarinda</p>	<p>Regresi linier berganda</p>	<p>produktivitas kerja memiliki tingkat yang tinggi. korelasi antara kedisiplinan dengan produktivitas mempunyai hubungan yang positif dan signifikan</p>
2	<p>Ferisca Nurwidyanti (2015) Pengaruh Pengawasan dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi dan Disiplin kerja Pegawai pada Kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau</p>	<p>Variabel dependen : Disiplin</p> <p>Variabel independen: Pengawasan dan iklim organisasi</p> <p>Variabel intervening : Motivasi</p> <p>Alat analisis data: Path analysis</p>	<p>Pengawasan secara langsung tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai</p> <p>Iklim organisasi secara langsung tidak memberikan signifikan secara langsung tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai</p> <p>Motivasi secara langsung memberikan pengaruh signifikan</p>

			<p>disiplin</p> <p>Pengawasan secara langsung memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi</p> <p>Iklm organisasi secara langsung memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi pegawai</p>
3	<p>Eva Roslinda (2016)</p> <p>Pengaruh kemampuan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dan dampaknya pada Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Barat</p>	<p>Variabel dependen : Kinerja pegawai</p> <p>Variabel independen: Kemampuan kerja dan kepuasan kerja</p> <p>Variabel intervening : Disiplin kerja</p> <p>Alat analisis data: Analisis jalur (path analysis)</p>	<p>Kemampuan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai. tidak ditemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai</p>

4	<p>Rio Marpaung (2013)</p> <p>Pengaruh Faktor Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan XYZ Pabrik Kelapa Sawit ABC Desa Balai Jaya Bagan Sinembah Rokan Hilir-Riau</p>	<p>Variabel dependen : Produktivitas Kerja Karyawan</p> <p>Variabel independen : Faktor Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja</p> <p>Alat analisis data: Regresi Linier Berganda</p>	<p>Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja karyawan dan mengalami pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai t hitung.</p>
5	<p>Shannon Cecilia Y . Assagaf dan Lucky O.H.Dotulong (2015)Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah</p>	<p>Variabel dependen : Produktivitas kerja pegawai</p> <p>Variabel independen : Disiplin, Motivasi dan Semangat Kerja</p> <p>Alat Analisis : Regresi linier berganda</p>	<p>Disiplin, Motivasi, Semangat kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara parsial paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja</p>

	Kota Manado.		
6	Rismawati Sitepu (2015) Pengaruh disiplin kerja dan kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja pada CV. Immanuel Furniture Surabaya.	Variabel dependen : Produktivitas kerja Variabel independen : disiplin kerja dan kinerja karyawan Alat Analisis : Regresi linier berganda	Variabel Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dapat dikatakan bahwa berpengaruh secara signifikan dengan uji t.
7	Runik Puji Rahayu (2013) Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas Madura Pamekasan	Variabel dependen : Kinerja pegawai Variabel independen: Motivasi, kepuasan kerja Variabel intervening : Disiplin kerja Alat analisis data: Analisis jalur (path analysis)	Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel disiplin kerja sebagai variabel intervening untuk menganalisis pengaruh disiplin

			kerja terhadap kinerja
8	Syardianto, Djumadi, Bambang (2014) Pengaruh kemampuan, motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan komunikasi dan Informatika Kabupaten Kutai Timur	Variabel dependen : Kinerja Pegawai Variabel independen : Motivasi dan kemampuan kerja Alat Analisis: Regresi linier berganda	Kemampuan, Motivasi dan Kinerja karyawan dapat dikatakan signifikan dan diterima terhadap kinerja karyawan .
10	P.V.C Okoye and Raymond A.Ezejiofor (2013) The Effect of Human Resources Development on Organizational Productivity	Variabel dependen : Organizational Productivity Variabel independen : The Effect of Human Resources Development Alat analisis data: Variance and standart deviation	human resources development signifikan terhadap organizational productivity.
11	Sukma, Heru, Mohammad (2014)	Variabel dependen : Kinerja karyawan	Variabel Motivasi kerja berpengaruh signifikan

	<p>Pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Studi pada PT.Frudential Life Assurance Kantor Cabang Malang)</p>	<p>Variabel independen : Motivasi kerja, Kemampuan kerja , dan Lingkungan kerja Alat Analisis: Regresi linier berganda</p>	<p>terhadap kinerja karyawan. Variabel Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F menunjukkan bahwa R^2 sebesar 0,611 , artinya variabel bebas mampu menjelaskan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja, kemampuan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>
12	<p>Eva Dila Fitrianingrum (2015) Pengaruh pengawasan terhadap disiplin</p>	<p>Variabel dependen : Disiplin kerja pegawai Variabel independen : Pengawasan Alat analisis data :</p>	<p>Pengaruh kuat antara pengawasan dengan disiplin kerja pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota</p>

	kerja pegawai pada kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda	Koefisien korelasi moment dan analisis regresi linier sederhana	Samarinda
13	Slamet Raharjo (2016) Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Kompetensi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada KUD”PATI KOTA”Kabupaten Pati)	Variabel dependen : Produktivitas Kerja Karyawan Variabel independen : Kemampuan Kerja, Pengalaman dan Pelatihan Variabel Intervening : Kompetensi Kerja Alat analisis data : Regresi Linier Berganda	Variabel Kemampuan kerja hitung tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja . Variabel Pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja. Variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja. Secara simultan, variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel intervening.
14	Winarti Setyorini (2013) Pengaruh	Variabel dependen : Disiplin Kerja Variabel independen :	Pengaruh pengawasan Positif pada disiplin pada staf Inspektorat.

	Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat Pangkalan BUN	Pengawasan Alat analisis data : Regresi Linier Berganda	
--	--	---	--

Sumber : Berbagai Jurnal

2.3 Kerangka Pemikiran

Perusahaan merupakan sekumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, yang saling tergantung satu dengan lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, dengan memanfaatkan sumber daya. Pada umumnya tujuan bersama tersebut diinginkan oleh organisasi yaitu untuk mencari dan mendapatkan keuntungan.

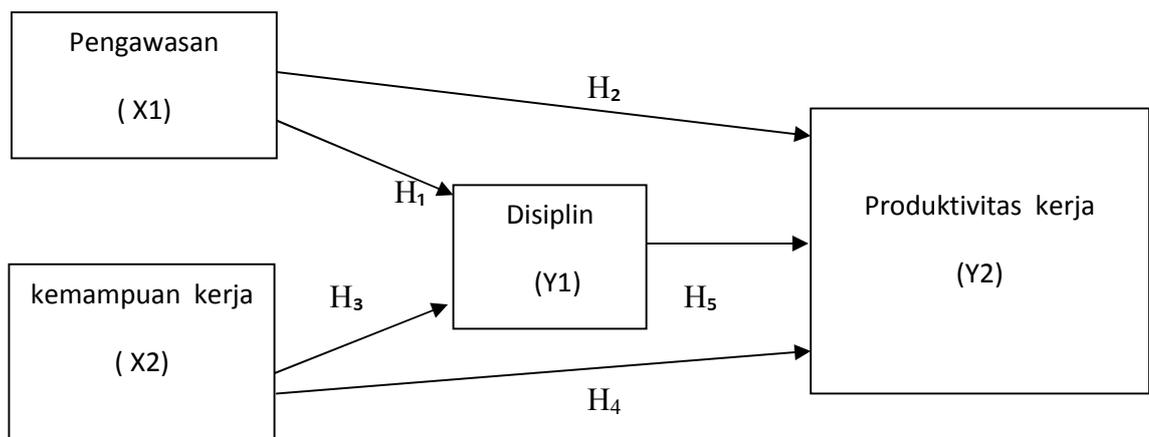
Perusahaan menginginkan agar karyawan menunjukkan hasil yang maksimal dalam produktivitasnya. Agar perusahaan mampu mencapai hasil, manajer harus mengelola departemen atau timnya. Dalam menjalankan tanggung jawab untuk mengelola produktivitas kerja, Manajer berkontribusi pada suatu hal yaitu peningkatan produktivitas organisasi secara menyeluruh dengan mendapatkan hasil yang lebih baik dari timnya.

Dalam penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel independen yaitu Pengawasan (X1), Kemampuan Kerja(X2) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan(Y2) dengan Disiplin (Y1) sebagai variabel

Intervening yang berfungsi untuk mediasi variabel independen terhadap variabel dependen.

GAMBAR 2.1

GAMBAR KERANGKA PEMIKIRAN



2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban itu masih bersifat lemah, dan perlu dikatakan pengujian secara empiris kebenarannya. Adapun hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- H₁: Pengawasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin
- H₂: Pengawasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

- H₃: Kemampuan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Disiplin
- H₄: Kemampuan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan
- H₅: Disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- H₆: Pengawasan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui disiplin
- H₇: Kemampuan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja melalui disiplin