

BAB II LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Pengembangan Karyawan

Karyawan yang telah diterima kemudian ditempatkan memerlukan program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan ditujukan baik kepada karyawan baru maupun lama agar karyawan dapat mengikuti tuntutan organisasi dan berperan serta dalam organisasi secara nyata sehingga karyawan mampu menyelesaikan kinerja terbaik bagi organisasinya.

Simamora (2005: 268) mendefinisikan pengembangan karyawan sebagai aktivitas pengembangan karir karyawan terhadap organisasi, penyediaan landasan bagi karyawan agar dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan perusahaan. Pengembangan karyawan dalam pelaksanaannya seringkali dilakukan untuk membantu karyawan memasuki dunia kerja yang kompetitif yang berbeda dari kondisi kehidupan sebelumnya.

Karyawan yang akan mengikuti program pengembangan adalah karyawan baru agar memahami, terampil, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan karyawan lama supaya mereka lebih memahami *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, dan *managerial skill*. Handoko (2004:104) mengemukakan bahwa pengembangan karyawan dimaksudkan untuk menyiapkan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di masa yang akan datang. Pengembangan karyawan bisa dilakukan secara formal maupun informal. Secara formal berarti karyawan ditugaskan oleh perusahaan. Sedangkan secara informal berarti karyawan melatih dan mengembangkan dirinya atas keinginan dan inisiatif sendiri tanpa ditugaskan oleh perusahaan. Program pengembangan karyawan akan membuat karyawan semakin produktif sehingga memungkinkan organisasi atau

perusahaan mempertimbangkan untuk melakukan pengembangan karir karyawan, menurut Nawawi (2008:292) pengembangan karyawan memiliki alternatif yaitu :

Pertama, organisasi mempertahannya pada jabatan semula dalam jangkawaktu tertentu. Kedua, organisasi perlu memindahkan pekerja pada jabatan atau posisi lainsecara horizontal. Ketiga, organisasi perlu mempromosikan pekerja secara vertikal.

Mathis R. Jackson (2005 : 44) pengembangan adalah pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melampaui apa-apa yang dituntut dalam suatu pekerjaan. Hal ini mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk menangani berbagai jenis penugasan. Pengembangan ini dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keahlian ataupun keterampilan mereka sehingga dapat menunjang adanya kesempatan dalam promosi karyawan. Setiap pimpinan/atasan perusahaan perlu melakukan pengembangan sumber daya manusia, sebab melalui pengembangan ini perusahaan akan mempunyai tenaga kerja yang terampil dan cakap, dengan demikian tujuan perusahaan dapat terealisasikan dengan baik. Menurut Rivai (2003: 290) pengembangan adalah proses peningkatan kemampuan kerja individual yang tercapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Hasibuan (2007 : 69) Perkembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Menurut Mangkunegara (2008 : 44) Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana karyawan managerial mempengaruhi pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

2. Tujuan Pengembangan Karyawan

Hasibuan (2007 : 70) pengembangan sumber daya manusia bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan sumber daya manusia hakikatnya menyangkut hal-hal berikut: Produktivitas kerja, efisiensi, karir, kepemimpinan, balas Jasa.

Mangkunegara (2006 : 45-46) faktor-faktor pengembangan karyawan adalah sebagai berikut :Perbedaan individu karyawan, hubungan dengan jabatan analisis, motivasi, partisipasi aktif, seleksi peserta penataran, metode latihan dan pengembangan .

Menurut Hasibuan (2005 : 77), metode-metode pengembangan diri terdiri dari metode latihan (*training method*), metode pendidikan (*education method*). Menurut Rachmawati (2008 : 110), Pelatihan dan pengembangan mempunyai kegunaan pada karier jangka panjang karyawan untuk membantu menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di waktu yang akan datang. Program ini tidak hanya bermanfaat pada individu karyawan tetapi juga pada organisasi. Program pelatihan dan pengembangan tidak hanya bisa dilakukan oleh departemen sumber daya manusia di dalam organisasi sendiri, tetapi tidak menutup kemungkinan dilakukan oleh lembaga/konsultan lain yang memang disewa oleh rekrutmen untuk membantu program ini.

Mangkunegara (2007 : 50) mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yangmempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan

suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.

Menurut Nawawi (2008:292) indikator pengembangan karyawan terdiri dari :Proses Pembelajaran, strategi pengembangan, efektifitas program, keberlangsungan dan kesinambungan program.

1. Disiplin Kerja

Disiplin suatu organisasi sangat dibutuhkan, karena hal ini berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan efisiensi terhadap tujuan organisasi. Menurut Alex S. Nitisemito (2009 :199) disiplin kerja adalah “kedisiplinan lebih tepat kalau diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perubahan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak”. Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2007 : 32) menerangkan bahwa “disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan.

Adapun menurut T. Hani Handoko (2004 : 208). “ Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional yang telah ditetapkan”. Disiplin kerja adalah hal yang penting bagi organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuannya, maka pembinaan disiplin kerja bagi karyawan sangat penting untuk dilakukan. Adapun tujuannya adalah sebagai berikut :

- a. Secara Umum, tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kontinuitas organisasi sesuai dengan motif organisasi yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.

b. Secara khusus, pembinaan disiplin kerja bagi tenaga kerja adalah : pertama, agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijaksanaan ketenagakerjaan maupun peraturan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen. Kedua, dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimal sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibedakan kepadanya. Ketiga, dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya. Keempat, dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan. Kelima, follow up dari hal-hal tersebut diatas para tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tertinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Susilo Martoyo disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut :

Faktor motivasi pengertian motivasi adalah sebagai berikut “ Motivasi yang dapat diberi batasan sebagai proses motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapai tujuan perusahaan”. (Sarwoto, 2000 : 135)

Faktor kepemimpinan adalah sebagai berikut: “Kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”. (Miftah Thoha, 2003 : 9) Kepemimpinan adalah merupakan bagian sentral dari peran manajemen yang meliputi bekerja bersama-sama dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. (Agus Subardi, 2003

:116). Dengan demikian gerakkan bawahannya agar dapat melaksanakan dan menyelesaikan tugas pekerjaannya. Keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dapat dicapai dengan rasa disiplin dalam melaksanakan tugasnya, dan menjadi tugas seorang pemimpin untuk dapat menggerakkan, membimbing dan memotivasi semangat pegawai, agar tujuan organisasi tercapai.

Kesejahteraan, faktor kesejahteraan disini dapat dipandang dari segi kompensasi atau balas jasa yang diterima oleh karyawan dari perusahaan di mana mereka bekerja. Penegakan disiplin melalui hukuman, disiplin adalah suatu keadaan di mana seseorang dituntut kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan atau tata tertib organisasi. Dalam hal ini disiplin juga menghendaki sanksi yakni barang siapa yang melanggar atau mengabaikan peraturan yang telah ditetapkan akan menerima tindakan.

Usaha-usaha untuk menegakkan disiplin menurut Alex S. NitiseMITO (2004:122) adalah : (a) Menetapkan peraturan dan tata tertib kerja yang meningkat, (b) Meningkatkan pengawasan yang efektif, (c) Memenuhi kesejahteraan karyawan, (d) Membentuk hubungan kerja yang harmonis, (d) Memperbaiki lingkungan kerja

Faktor-faktor yang merupakan indikator dari kedisiplinan kerja yang dapat dipakai untuk mengetahui kedisiplinan karyawan dalam suatu perusahaan adalah : (a) Tingkat absensi, (b) Tingkat Labour Turn Over, (c) Kelambatan dalam bekerja, (d) Sering terjadi kesalahan dalam bekerja, (e) Adanya pemogokan.

Menurut Hasibuan (2005:194-198) Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan suatu organisasi di dalam penelitian ini , di antaranya : (1) Tujuan dan kemampuan : Tujuan dan kemampuan ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. (2) Teladan pimpinan : Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena peminanan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. (3) Balas Jasa : Balas jasa atau gaji, kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan. (3) Keadilan : Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama ddengan manusia lainnya.

4. Produktivitas Kerja

Setiap organisasi mutlak perlu memegang prinsip efisiensi. Secara sederhana prinsip efisiensi pada dasarnya berarti menghindari segala bentuk pemborosan. Mengingat kenyataan bahwa kemampuan suatu organisasi mengadakan dan memiliki sara dan prasarana kerja yang juga disebut sebagai sumber dana dan daya yang diperlukannya guna menjalankan roda organisasi selalu terbatas, padahal tujuan yang ingin dicapai tidak terbatas, maka tidak pernah ada pembenaran untuk membiarkan pemborosan terjadi.

Pengalaman dari berbagai organisasi menunjukkan dengan jelas bahwa banyak faktor penyebab terjadinya inefisiensi, misalnya pemborosan dapat timbul karena ketidaksesuaian pengetahuan dan keterampilan para pelaku dalam menggunakan dan memanfaatkan sarana dan prasarana yang telah dimiliki itu. Oleh karena itulah, peningkatan produktivitas kerja aparatur merupakan peran yang harus dilakukan olehseorang pemimpin

Menurut Hasibuan (2006: 126) “Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Sedangkan menurut Kapustin dalam Hasibuan menyatakan bahwa produktivitas kadang-kadang dipandang sebagai penggunaan intensif terhadap sumber-sumber konversi seperti tenaga kerja dan mesih yang diukur secara tepat dan benar-benar menunjukkan suatu penampilan yang efisiensi.”

Adapun menurut Timpe dalam Ridwan (2009:393) mengatakan bahwa walaupun tidak ada dua individu yang sama, mungkin dapat dikembangkan suatu wadah yang mencakup ciri-ciri umum pegawai yang produktif. Adapun ciri-ciri umum pegawai produktif tersebut sebagai berikut: Lebih dari memenuhi kualifikasi pekerjaan, bermotivasi tinggi, mempunyai orientasi pekerjaan positif, kedewasaan, dan dapat bergaul dengan efektif.

Menurut Siagaian (2007:1) mengatakan bahwa keseluruhan upaya meningkatkan produktifitas kerja mutlakperlu didasarkan pada berbagai postulat sebagai landasan dan titik tolak berpikir dan bertindak. Diantara postulat yang teramat penting untuk diperhatikan diuraikan secara singkat dibawah ini.

a. Pentingnya Efisiensi

Setiap organisasi mutlak perlu memegang prinsip efisiensi. Secara sederhana prinsip efisiensi pada dasarnya berarti menghindari segala bentuk pemborosan mengingat kenyataan bahwa kemampuan suatu organisasi mengadakan dan memiliki sarana kerja yang juga di sebut sebagai sumber dana dan daya yang diperlukan guna menjalankan roda organisasi menunjukkan dengan jelas bahwa banyak factor penyebab terjadinya inefisiensi; misalnya pemborosan dapat timbul karena perilaku yang sifatnya disfungsional dari para anggota organisasi dan karena ketidak sesuaian pengetahuan dan keterampilan para pelaku dalam menggunakan dan memanfaatkan sarana dan prasarana yang telah dimiliki itu.

b. Sumber Daya dan Dana Hanya Benda Mati

Karena pada dirinya berbagai sumber daya dan dana merupakan ‘benda mati’ maka sarana dan prasarana tersebut harus harus digunakan sedemikian rupa sehingga member manfaat sebesar-besarnya selama mungkin. Berbagai cara dapat

ditempuh oleh suatu organisasi untuk mengadakan sarana dan prasarana dimaksud. Ada diantaranya yang dibuat sendiri, ada yang di sewa, ada yang dapat disewa beli, ada yang mungkin di pinjam, dan ada pula yang harus di beli dari organisais lain yang berperan sebagai pemasok. Yang dimaksud dengan sarana dan prasarana kerja adalah bangunan fisik perabot dan peralatan kantor, wahasa mobilitas, uang bahan mentah dan bahan baku untuk diproses lebih lanjut menjadi produk tertentu, informasi dan waktu.

c. Sumber Daya Manusia Sebagai Elemen yang Sangat Strategis.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang penting dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan produktivitas kerja mungkin hanya dilakukan oleh manusia. Sebaliknya sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuk. Karena itu, memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja.

d. Komponen Dasar Penentu Produktivitas Kerja.

Upaya meningkatkan produktivitas kerja seyogyanya tidak di pandang sebagai hal yang tidak bersifat teknis. Segi-segi yang alin yang tidak dapat berperan sebagai factor penentu keberhasilan upaya tersebut antara lain, tujuan organisasi, perumusan visi dan misi, penentuan strategi organisasi, dan pemanfaatan teknologi dan produktivitas kerja.

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Produktivitas

Menurut Hannri Simamora dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara(2009: 14) produktivitas kerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

Pertama, Faktor individual yang terdiri dari:Kemampuan dan keahlian, Latar belakang, Demografi. Kedua, Faktor psikologis yang terdiri dariPersepsi, attitude, personality, pembelajaran, motivasi.Kedua, faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, Penghargaan, struktur, job design.

Produktivitas kerja adalah hasil kerja kariawan/pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Produktivitas individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi.

6. Strategi Meningkatkan Produktivitas

Strategi adalah sebah rencana komprehensif yang mengintegrasikan *resources* dan *capabilities* dalam tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi Yuniarsih Tjutju dan Suwatno (2009:171). Agar peningkatan produktivitas kerja terwujud, pemimpin perlu memahami secara tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan peningkatan produktivitas kerja.

Menurut Siagian dalam TjutjuYuniarsih dan Suwatno (2009:171) faktor-faktor tersebut sebagian diantaranya adalah “etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua pegawai dalam organisasi”. Menurutnya etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktek-praktek yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan kekerjaan anggota dalam suatu organisasi. Etos kerja yang dimaksud adalah sebagai berikut:

a. Perbaikan Terus Menerus

Salah satu upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan melakukan perbaikan terus-menerus oleh seluruh komponen organisasi. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu kiat dalam mengelola organisasi dengan baik, tetapi merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari manajemen mutakhir. Hal ini menjadi penting karena tuntutan agar terus-menerus berubah baik secara internal maupun eksternal.

b. Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Peningkatan produktivitas kerja dapat dicapai melalui peningkatan hasil kerja oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua pegawai dalam organisasi. Peningkatan mutu sumber daya manusia merupakan aspek lain yang sangat penting sebagai peningkatan mutu hasil kerja.

c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan unsur paling penting dalam organisasi. Oleh karena itu pemberdayaan sumber daya manusia merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua pemimpin dalam hierarki organisasi, manakala pimpinan berupaya untuk meningkatkan kerja pegawainya.

Menurut Yuniarsih Tjutju dan Suwatno (2009: 150), indikator-indikator dari produktivitas kerja dalam penelitian ini adalah adalah :

1. Keterampilan karyawan yaitu kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan suatu pekerjaan sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.
2. Kemampuan karyawan yaitu kapasitas seorang karyawan untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.
3. Latar belakang pendidikan yaitu jenjang pendidikan karyawan yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.

7. Hubungan pengembangan karyawan dengan Produktivitas karyawan

Secara teoritis ada beberapa pandangan mengenai hubungan pelaksanaan program pengembangan karyawan dengan produktivitas karyawan, antara lain, menurut Mulia Nasution (2005). Menurutnya, “dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, dan wawasan, sikap karyawan pada tugas-tugasnya dengan pengetahuan yang didapat dalam pendidikan dan pelatihan pada pengembangan karyawan akan merubah tingah laku, guna mendapatkan produktivitas yang tinggi” Selain itu hubungan pengembangan dengan produktivitas karyawan, menurut Bambang Kussriyanto (2006) sebagai berikut, “pendidikan dan latihan untuk menambah pengalaman dan meningkatkan keterampilan kerja mempunyai dampak paling langsung terhadap produktivitas. Kegiatan pengembangan ini menjanjikan pertumbuhan produktivitas yang terus-menerus”

8. Hubungan Disiplin Kerja dan Produktivitas Kerja

Hubungan antara Disiplin kerja dan produktivitas kerja pernah dibuktikan dalam penelitian yang kemudian dituangkan ke dalam jurnal ini terdapat hasil yang sangat signifikan mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas yang dihasilkan. Demikian juga menurut teori yang dikemukakan oleh Menurut Fathoni (2006) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu perusahaan agar mewujudkan tujuannya perusahaan dan meningkatkan produktivitas karyawan .

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien dan akan menyebabkan meningkatnya produktivitas karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

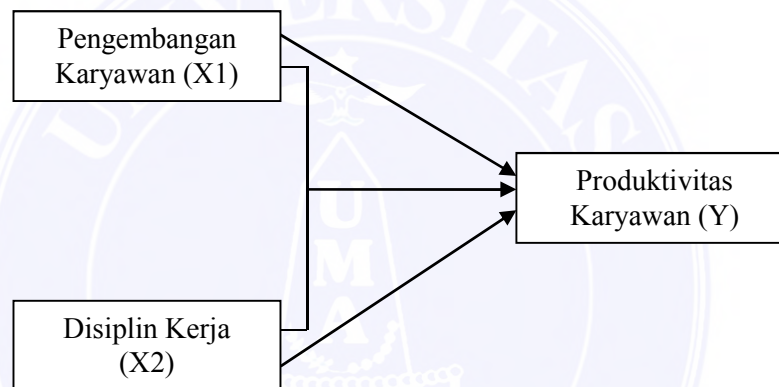
Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Husna Purnama. (2010) Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas kerja Karyawan Pada CV Sumber Alam Lampung selatan	X1: pelatihan kerja Y : Produktivitas Kerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja Karyawan Pada CV Sumber Alam Lampung selatan
2.	Fitriatin, (2008) Universitas Gunadarma	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Food Station Tjipinang Jaya	X1: disiplin kerja Y : Produktivitas kerja karyawan	Hasil penelitian yaitu nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 Ditolak dan H_a diterima dan diperoleh persamaan regresi adalah $Y = 10,159 + 0,738 X$. Hal ini berarti apabila penambahan rata-rata terhadap produktivitas (Y) sebesar 10,159 untuk setiap perubahan satu satuan dalam variabel disiplin kerja (X) dan konstanta dianggap tetap.

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan, kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel independen (X), yaitu seberapa besar pengaruh pengembangan karyawan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap produktivitas karyawan tetap di CV. Sumber Segar Utama Berastagi Supermarket Medan
- b. Variabel dependen (Y), produktivitas karyawan tetap di CV. Sumber Segar Utama Berastagi Supermarket Medan



D. Hipotesis

Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dikemukakan hipotesis penelitian :

1. Pengembangan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan tetap di CV. Sumber Segar Utama Berastagi Supermarket Medan.
2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan tetap di CV. Sumber Segar Utama Berastagi Supermarket Medan.
3. Pengembangan karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan tetap di CV. Sumber Segar Utama Berastagi Supermarket Medan