

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki tujuan yang akan dicapai. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan mendayagunakan sumber daya yang ada dalam organisasi. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut yang paling penting adalah sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan menyinergikan sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, faktor sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian, karena tanpa adanya sumber daya manusia maka sumber daya yang lain tidak akan bermanfaat dan akan menimbulkan masalah dalam pencapaian tujuan organisasi (Yafiuddin, 2014:1).

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang ada dalam tubuh organisasi. Sebagai aset yang penting bagi sebuah organisasi, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik oleh manajemen. Untuk mencapai rencana strategis manajemen perlu untuk memberikan fasilitas atau perhatian khusus kepada karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan. Untuk itu manajer sumber daya manusia harus menemukan cara yang terbaik untuk memberdayakan karyawan guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Perusahaan menginginkan sumber daya manusia atau organisasi yang memiliki produktivitas yang optimal. Sumber daya manusia yang baik dan optimal akan secara langsung berdampak kepada kesuksesan perusahaan dalam meraih tujuan perusahaan. Akibat ketidakefisienan dan ketidakefektifan tenaga kerja dalam suatu organisasi menyebabkan tenaga kerja menjadi salah satu faktor pengukur produktivitas.

Sumber Daya Manusia yang ikut terlibat dalam melakukan aktivitas-aktivitas operasional dalam suatu organisasi terdiri atas berbagai jenis dan tingkat, mulai dari karyawan tingkat rendah sampai dengan pimpinan puncak suatu organisasi. Masing-masing sumber daya ini memberikan kontribusi-kontribusi yang berbeda dan masing-masing juga memiliki fungsi dan peranan yang berbeda pula, namun kontribusi dan fungsi-fungsi ini saling berkaitan untuk mendukung berjalannya aktivitas dan seluruh kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan suatu usaha. Produktivitas yang tinggi akan sangat menguntungkan baik bagi pengusaha maupun bagi karyawannya terutama untuk kesejahterannya. Produktivitas juga mencerminkan etos kerja karyawan yang disana tercermin juga sikap mental yang baik. Dengan demikian, baik pengusaha maupun karyawan yang terlibat berupaya, untuk meningkatkan produktivitasnya, dengan berbagai kebijakan yang secara efisien mampu meningkatkan produktivitas karyawan. Suatu perusahaan yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan usahanya, mempertahankan hidup, dan menghasilkan laba, maka

produktivitas kerja karyawan sangat penting sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Keberhasilan suatu perusahaan tercermin dari hasil kerja masing-masing individu dalam perusahaan, hasil kerja tersebut akan berpengaruh pada produktivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan semakin meningkatnya produktivitas kerja karyawan diharapkan dapat berdampak pada peningkatan kesejahteraan karyawan pada perusahaan tersebut.

Produktivitas yang tidak efisien dapat dilihat dari karyawan yang tidak memanfaatkan waktu dengan optimal dalam menghasilkan produksi. Produktivitas yang kurang efektif dilihat dari produksi yang dihasilkan oleh karyawan tidak sesuai dari target yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Sumber daya manusia yang telah terpenuhi kebutuhannya, secara otomatis karyawan akan memberikan lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan sehingga produktivitas dari karyawan juga dinilai sangat baik oleh perusahaan.

Sunarsi (2018:66) berpendapat produktivitas kerja ialah rasio dari hasil kinerja dengan waktu yang telah ditentukan untuk menghasilkan produk yang lebih maksimal dari seorang karyawan. Produktivitas kerja juga berarti keefektifan dari karyawan dan peralatan yang intinya mengarah pada tujuan yang sama.

Untuk membantu meningkatkan produktivitas di suatu perusahaan maka hendaknya diperlukan setiap karyawan harus mempunyai sikap yang baik . Sikap kerja dapat dijadikan indikator apakah suatu pekerjaan berjalan lancar atau tidak. Jika sikap kerja dilaksanakan dengan baik, pekerjaan akan berjalan lancar. Jika tidak berarti akan mengalami kesulitan. Tetapi, bukan berarti adanya kesulitan

karena tidak dipatuhinya sikap kerja, melainkan ada masalah lain lagi dalam hubungan antara karyawan yang akibatnya sikap kerjanya diabaikan. Sikap kerja sebagai kecenderungan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya. Indikator karyawan yang merasa puas pada pekerjaannya akan bekerja keras, jujur, tidak malas dan ikut memajukan perusahaan. Sebaliknya karyawan yang tidak puas pada pekerjaannya akan bekerja seenaknya, mau bekerja kalau ada pengawasan, tidak jujur, yang akhirnya dapat merugikan perusahaan.

Menurut Kaswan (2017:172) sikap kerja merupakan kumpulan perasaan, kepercayaan dan pemikiran yang dipegang orang, tentang bagaimana berperilaku pada saat ini mengenai pekerjaan dan organisasi. Sikap kerja menjadi salah satu faktor penting agar kinerja dapat berjalan secara optimal. Apabila sikap kerja karyawan kurang baik atau tidak mampu mengendalikan perilaku serta emosional maka kinerja karyawan akan menurun. Sebaliknya, apabila seorang karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang baik, mengerjakan dengan senang, penuh tanggung jawab dan tanpa paksaan maka hasil pekerjaan yang dikerjakan akan baik dan sesuai dengan keinginan dan apabila dikerjakan dengan terburu-buru dengan kondisi emosi yang tinggi maka pekerjaan akan hancur.

Sikap yang ada pada diri seseorang akan memberikan warna atau corak pada perilaku atau perbuatan orang yang bersangkutan. Dengan adanya sikap kerja karyawan yang baik terhadap perusahaan, maka akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik lagi.

Dapat disimpulkan bahwa sikap kerja merupakan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya dengan kecenderungan respon positif atau negatif untuk memperoleh hal yang diinginkannya dalam pekerjaannya. Sikap kerja ini menunjukkan respon-respon setiap orang berupa emosional terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan, dan rasa percaya diri ketika bekerja. Tingkah laku tersebut yang mencerminkan sikap kerja yang dimiliki seseorang ketika bekerja.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi sumber daya manusia sebagai bentuk perhatian positif dari perusahaan penyemangat, partisipasi, yang mempunyai tujuan untuk memotivasi, memberi semangat, mendorong partisipasi sehingga karyawan mampu memberikan hasil terbaik untuk perusahaan (Prasada et al., 2020:51). Dalam pemberian kompensasi harus dikelola baik karena akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Kompensasi merupakan aset utama agar karyawan dapat bekerja lebih optimal dan produktif. Kompensasi yang rendah dapat menurunkan produktivitas karyawan sedangkan kompensasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Kompensasi juga pencerminan atau ukuran nilai perkerjaan karyawan itu sendiri. Menurut Yuliannisa et al. (2018:93) kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa financial maupun non-finansial.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena karyawan berharap dengan kompensasi yang diterimanya dapat memenuhi kebutuhannya dan mampu meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Apabila suatu perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan sudah dapat menimbulkan semangat kerja dan kegairahkan kerja, maka salah satu tujuan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas akan terpenuhi. Perusahaan biasanya merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, bila para karyawan memandang kompensasinya tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja akan menurun.

Menurut penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012:215) dengan adanya kompensasi yang memadai maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi. Pemberian kompensasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk, baik itu finansial maupun nonfinansial. Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri atas gaji/upah dan insentif (komisi dan bonus). Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Kompensasi nonfinansial terdiri atas pekerjaan dan lingkungan kerja, seperti tugas-tugas yang menarik, tantangan baru yang menarik, lingkungan kerja yang nyaman dan sebagainya.

PT Kencana Permata Nusantara merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang pengolahan kelapa sawit berlokasi di Sumatera Utara dan

Riau. Perusahaan ini selalu mengutamakan pada prinsip dan pengelolaan karyawan (sumber daya manusia) dengan sebaik mungkin agar sumber daya manusia tersebut memberikan hasil yang maksimal untuk perusahaan nantinya.

Untuk mengungkap fenomena yang ada terkait produktivitas kerja karyawan, peneliti melakukan observasi terlebih dahulu di PT Kencana Permata Nusantara. Beberapa permasalahan terkait produktivitas kerja karyawan yaitu kurangnya disiplin karyawan dalam bekerja, rendahnya motivasi para karyawan dikarenakan karyawan bekerja tidak mendapat penghargaan dan atasan juga jarang bertemu langsung kepada bawahannya untuk membicarakan mengenai pekerjaan yang dilakukan sehingga para karyawan menjadi malas dan tidak serius dalam bekerja. Selain itu pemberian bonus yang termasuk bagian dari kompensasi yang diberikan perusahaan masih minim dan masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan. Masih banyak karyawan yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik karena adanya keterbatasan tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja dalam melaksanakan pekerjaan. Permasalahan lainnya adalah masih ditemukan karyawan yang kurang dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang banyak sehingga banyak pekerjaan yang bertumpukan sehingga hal ini menyebabkan lambatnya tingkat penyelesaian pekerjaan oleh karyawan dan sebahagian karyawan kurang dapat memahami dan mengikuti instruksi yang diberikan oleh pimpinan, sebahagian karyawan kurang mempunyai inisiatif dalam bekerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di PT Kencana Permata Nusantara adalah sikap kerja. sikap kerja merupakan pikiran

dan perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya dengan kecenderungan respon positif atau negatif untuk memperoleh hal yang diinginkannya dalam pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Handayani (2020), Pitriyani dan Halim (2020), Saripudin (2015) dan Sari (2019) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa sikap kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di PT Kencana Permata Nusantara adalah kompensasi. Dari sudut pandang perusahaan, pemberian kompensasi atau balas jasa merupakan suatu biaya yang harus dikeluarkan oleh pihak perusahaan kepada para karyawannya. Oleh karena itu pihak perusahaan harus melakukan suatu penilaian yang teliti mengenai prestasi kerja yang dihasilkan oleh tiap-tiap karyawan tersebut. Hal tersebut dilaksanakan oleh pihak perusahaan karena perusahaan tersebut menghendaki adanya suatu prestasi kerja yang maksimal dari biaya kompensasi yang mereka keluarkan (Alimuddin, 2012:2). Sedangkan apabila dilihat dari sudut pandang karyawan, kompensasi dipandang sebagai alat untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya secara ekonomis untuk memenuhi kebutuhan hidupnya karena merupakan suatu kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi karyawan dalam suatu organisasi adalah mencari nafkah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Alamsyah (2016), Muliati (2022) dan Shandra (2022) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Sikap Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Kencana Permata Nusantara".

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil pengamatan, penulis menemukan beberapa permasalahan terkait produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara, yaitu:

- a. Kurangnya disiplin karyawan dalam bekerja.
- b. Rendahnya motivasi para karyawan dikarenakan karyawan bekerja tidak mendapat penghargaan dan atasan juga jarang bertemu langsung kepada bawahannya untuk membicarakan mengenai pekerjaan yang dilakukan sehingga para karyawan menjadi malas dan tidak serius dalam bekerja.
- c. Pemberian bonus yang termasuk bagian dari kompensasi yang diberikan perusahaan masih minim dan masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan.
- d. Masih banyak karyawan yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik karena adanya keterbatasan tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.
- e. masih ditemukan karyawan yang kurang dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang banyak sehingga banyak pekerjaan yang bertumpukan sehingga hal ini menyebabkan lambatnya tingkat penyelesaian pekerjaan oleh karyawan.

- f. Sebahagian karyawan kurang dapat memahami dan mengikuti instruksi yang diberikan oleh pimpinan dan sebahagian karyawan kurang mempunyai inisiatif dalam bekerja.

### **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Dikarenakan keterbatasan waktu dalam melakukan penelitian ini, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara yaitu sikap kerja dan kompensasi.

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh sikap kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara?
- b. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara?
- c. Apakah ada pengaruh sikap kerja dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sikap kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sikap kerja dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan

Sebagai saran dan bahan masukan tambahan bagi perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan serta menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan baru perusahaan terutama mengenai pengaruh sikap kerja dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

- b. Bagi Peneliti

Yaitu untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam bidang yang diteliti secara teoritis dalam hal produktivitas kerja karyawan dan sebagai pembelajaran sebelum masuk ke dunia bisnis.

- c. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (Soetrisno, 2016:5). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Begitu pun majunya, perkembangan informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategi dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan

dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Sunyoto, 2013:11).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk mengatur, mengelola dan memelihara keseluruhan manusia yang ada diperusahaan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat dicapai dengan mudah.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1) Fungsi Manajerial

a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai kebutuhan perusahaan dalam terwujudnya tujuan.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, wewenang kerja dan koordinasi dalam bagian organisasi.

c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan tenaga kerja (SDM) adalah proses penarikan teknis, teoritis, konseptual dan orientasi, untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

b) Pengembangan

Pengembangan adalah proses keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Kompensasi

Kompensasi adalah proses balas jasa langsung dan tidak langsung sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tetap bekerja sampai pensiun.

e) Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah putusnya hubungan kerja seorang dalam suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan, pensiun, dan lainnya (Lasmaya, 2016:29).

## **2.1.2 Sikap Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Sikap Kerja**

Seorang individu sangat erat hubungannya dengan sikapnya masing-masing sebagai ciri pribadinya. Sikap pada umumnya sering diartikan sebagai suatu tindakan yang dilakukan individu untuk memberikan tanggapan pada suatu hal. Pengertian sikap dijelaskan oleh Sarwono (2016:201), sikap (*attitude*) adalah istilah yang mencerminkan rasa senang, tidak senang atau perasaan biasa-biasa saja (netral) dari seseorang terhadap sesuatu.

Menurut Fitriyah dan Jauhar (2016:244) sikap kerja adalah keadaan diri dalam manusia yang menggerakkan untuk bertindak atau berbuat dalam kegiatan sosial dengan perasaan tertentu dalam menanggapi objek situasi atau kondisi di lingkungan sekitarnya.

Sikap kerja merupakan hasil penilaian atau evaluasi terhadap orang-orang, atau kejadian-kejadian di tempat kerja, apakah tempat kerja mereka memuaskan, baik, menyenangkan, menguntungkan atau sebaliknya (Panggabean, 2013:104).

Kenneth (2019:129) menjelaskan bahwa sikap kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Sikap kerja sebagai tindakan yang akan diambil karyawan dan kewajiban yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang hasilnya sebanding dengan usaha yang dilakukan. Sikap kerja dapat dijadikan indikator dalam sebuah pekerjaan dapat berjalan lancar atau tidak, masalah antar karyawan ataupun atasan dapat mengakibatkan terabaikannya

sikap kerja. Sikap kerja sebagai kecenderungan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya. Indikator karyawan yang merasa puas pada pekerjaannya akan bekerja keras, jujur, tidak malas dan ikut memajukan perusahaan. Sebaliknya karyawan yang tidak puas pada pekerjaannya akan bekerja seenaknya, mau bekerja kalau ada pengawasan, tidak jujur, yang akhirnya dapat merugikan perusahaan.

Menurut Wibowo (2016:50), sikap kerja merupakan kecenderungan pernyataan seseorang, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan, yang mencerminkan bagaimana merasa tentang orang, objek atau kejadian dalam lingkungannya. Dapat disimpulkan bahwa sikap kerja merupakan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya dengan kecenderungan respon positif atau negatif untuk memperoleh hal yang diinginkannya dalam pekerjaannya. Sikap kerja ini menunjukkan respon-respon setiap orang berupa emosional terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan, dan rasa percaya diri ketika bekerja. Tingkah laku tersebut yang mencerminkan sikap kerja yang dimiliki seseorang ketika bekerja.

Berdasarkan pendapat di atas pengertian sikap kerja adalah sikap sebagai organisasi keyakinan-keyakinan yang mengandung aspek kognitif, konatif dan afektif yang merupakan kesiapan mental psikologis untuk mereaksi dan bertindak secara positif atau negatif terhadap objek tertentu.

### 2.1.2.2 Komponen Sikap Kerja

Menurut Badeni (2013:39), sikap kerja terdiri dari tiga komponen, yaitu:

1) *Cognitive component* (komponen kognitif)

Yaitu keyakinan, kepercayaan, pemahaman atau pengetahuan seseorang mengenai orang, objek atau peristiwa tertentu. Misalnya orang yakin bahwa kerja keras adalah awal dari kemajuan atau suatu pekerjaan yang dilakukan adalah membuang-buang waktu atau keyakinan seseorang. Keyakinan atau pemahaman ini menjadi awal dari pembentukan perasaan terhadap sesuatu apakah terhadap manusia, benda atau peristiwa.

2) *Effective component* (komponen afektif)

Yaitu perasaan seseorang terhadap sesuatu sebagai akibat dari keyakinan atau pemahamannya. Misalnya seseorang yakin bahwa orang Indonesia rajin, pintar dan ramah sehingga dia akan merasakan atau berpandangan positif jika bertemu dengan seorang Indonesia. Bila berhubungan dengan pekerjaan, keyakinan seseorang misalnya pekerjaan yang sedang dilakukan tidak akan menghasilkan apa-apa bagi dirinya, keyakinan tersebut akan membentuk perasaan negative terhadap pekerjaan tersebut.

3) *Behaviour* (perilaku)

Yaitu tindakan nyata yang ditampilkan seseorang akibat dari perasaannya terhadap objek, orang atau peristiwa. Misalnya ketidaksukaan terhadap pekerjaan ditunjukkan dengan perilaku malas atau kurang produktif, tidak masuk kerja atau pindah kerja.

### **2.1.2.3 Bentuk atau Perubahan Sikap Kerja**

Menurut Menurut Sarwono (2016:203), sikap dapat berbentuk atau berubah melalui empat macam cara, yaitu:

1) Adopsi

Kejadian-kejadian dan peristiwa yang terjadi berulang-ulang dan terus menerus, lama kelamaan secara bertahap diserap ke dalam diri individu dan mempengaruhi terbentuknya suatu sikap.

2) Diferensiasi

Dengan berkembangnya inteligensi, bertambahnya pengalaman, sejalan dengan bertambahnya usia, maka ada hal-hal yang tadinya dianggap sejenis, sekarang dipandang tersendiri lepas dari jenisnya. Terhadap objek tersebut dapat terbentuk sikap tersendiri pula.

3) Integrasi

Pembentukan sikap di sini terjadi secara bertahap, dimulai dengan berbagai pengalaman yang berhubungan dengan satu hal tertentu sehingga akhirnya terbentuknya sikap mengenai hal tersebut.

4) Trauma

Trauma adalah pengalaman yang tiba-tiba, mengejutkan yang meninggalkan kesan mendalam pada jiwa orang yang bersangkutan. Pengalaman-pengalaman yang traumatis dapat juga menyebabkan terbentuknya sikap.

#### 2.1.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Sikap Kerja

Menurut Fitriyah dan Jauhar (2016:247), berbagai faktor yang mempengaruhi sikap kerja adalah:

1) Pengalaman pribadi

Untuk dapat menjadi dasar pembentukan sikap, pengalaman pribadi harus meninggalkan kesan yang kuat. Karena itu, sikap akan lebih mudah terbentuk apabila pengalaman pribadi tersebut melibatkan faktor emosional.

2) Kebudayaan

Pengaruh lingkungan (termasuk kebudayaan) dalam membentuk kepribadian seseorang. Kepribadian tidak lain daripada pola perilaku yang konsisten yang menggambarkan sejarah *reinforcement* (penguatan) yang dimiliki.

3) Orang lain yang dianggap penting

Kecenderungan ini antara lain dimotivasi oleh keinginan untuk berafiliasi dan keinginan untuk menghindari konflik dengan orang yang dianggap penting tersebut.

4) Komunikasi (media massa)

Sebagai sarana komunikasi, berbagai media massa seperti televisi, radio mempunyai pengaruh besar dalam pembentukan opini dan kepercayaan orang. Adanya informasi baru mengenai sesuatu hal dapat memberikan landasan kognitif baru bagi terbentuknya sikap terhadap hal tersebut.

#### 5) Pendidikan dan agama

Sebagai suatu sistem institusi pendidikan dan agama mempunyai pengaruh kuat dalam pembentukan sikap karena keduanya meletakkan dasar pengertian dan konsep moral dalam diri individu.

#### 6) Emosi dalam diri

Tidak semua bentuk sikap ditentukan oleh situasi lingkungan dan pengalaman pribadi seseorang. Sikap demikian bersifat sementara dan segera berlalu begitu frustrasi telah hilang akan tetapi dapat pula merupakan sikap yang lebih persistem dan lebih tahan lama.

Sikap kerja seseorang dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal dari orang yang bersangkutan. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri, meliputi emosional, psikologis terhadap pekerjaan, kedekatan dengan rekan kerja, dan kenyamanan yang tercipta dari diri sendiri.

Faktor eksternal merupakan faktor dari luar atau faktor yang berasal dari lingkungan. Faktor eksternal juga sangat berperan dalam pembentukan sikap seseorang. Faktor ini meliputi kondisi pekerjaan, hubungan kerja, rasa aman, lingkungan kerja, dan fasilitas dalam bekerja. Semakin tinggi tingkat kenyamanan seseorang ketika bekerja maka sikap kerja positif yang dihasilkan akan semakin tinggi.

Sebagai contoh orang yang selalu bekerja dengan semangat, hasil pekerjaan selalu memuaskan, tidak pernah mengeluh dan putus asa ketika mendapatkan kesulitan maka sikap kerja yang terlihat dari orang tersebut merupakan sikap kerja positif. Sebaliknya, apabila orang mendapat pekerjaan mengeluh, tidak

bersemangat, sering mengumpat saat bekerja, putus asa saat mendapatkan kesulitan dalam bekerja, selalu ingin segera menyelesaikan pekerjaan tanpa melihat hasilnya maka sikap kerja yang tampak dari orang tersebut merupakan sikap kerja negatif. Kedua contoh dari sikap kerja orang atau karyawan dapat memperlihatkan indikator dari sikap kerja positif dan sikap kerja negatif. Ciri-ciri dalam sikap kerja tersebut dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui sikap kerja seseorang dengan hanya memperhatikan dalam waktu yang singkat, sehingga dapat diketahui sikap kerja yang terbentuk.

#### **2.1.2.5 Indikator Sikap Kerja**

Menurut Wibowo (2016:56), adapun dimensi/indikator sikap kerja yaitu:

1) Kepuasan kerja (*job satisfaction*)

*Job satisfaction* atau kepuasan kerja, yang menjelaskan perasaan positif tentang pekerjaan, sebagai hasil dari evaluasi dari karakteristiknya. Orang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi mempunyai perasaan positif tentang pekerjaan mereka. sedang orang dengan tingkat kepuasan rendah mempunyai perasaan negatif.

2) Keterlibatan kerja (*job Involvement*)

*Job Involvement* atau keterlibatan kerja mengukur tingkatan dimana orang mengenal secara psikologis dengan pekerjaannya dan mempertimbangkan merasakan tingkat kinerja mereka penting bagi harga diri. Pekerja dengan tingkat keterlibatan kerja sangat mengenal dengan dan benar-benar perhatian terhadap macam pekerjaan yang mereka lakukan.

3) Komitmen organisasi (*organizational commitment*)

Dalam *organizational commitment*, pekerja mengenal atau mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan mengharapkan tetap menjadi anggota.

4) Dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizaonal support*)

Merupakan tingkatan keadaan, dimana pekerja yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan perhatian tentang kesejahteraan mereka. misalnya mereka percaya organisasi akan mengakomodir mereka apabila mereka mempunyai masalah perhatian kepada anak atau akan memaafkan dengan jujur kesalahan dirinya.

5) Ketersediaan bekerja (*Employee engagement*)

Merupakan individual dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan. Ketersediaan sumber daya dan peluang mempelajari baru. Apabila mereka merasa pekerjaannya penting dan bermakna dan apabila interaksi mereka dengan rekan kerja dan supervisor dihargai. Merupakan pekerja yang sangat mempunyai kemauan besar dari pekerjaanya dan merasakan hubungan mendalam dengan organisasi.

### **2.1.3 Kompensasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi suatu imbalan berbentuk penghargaan (*reward*) baik yang berbentuk uang ataupun barang langsung maupun barang tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya kepada organisasi atau perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan

menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas.

Berbagai organisasi berkompetisi untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, karena kualitas hasil pekerjaan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki sumber daya manusianya. Alasan ini membuat banyak organisasi mengeluarkan sejumlah dana yang relatif besar untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar memiliki kompensasi sesuai kebutuhan (Kadarisman, 2014:43).

Menurut Wibowo (2016:348), kompensasi merupakan kontraprestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Wibowo juga menyatakan kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja.

Menurut Kadarisman (2014:1), mengemukakan kompensasi adalah apa yang seseorang karyawan/pegawai/pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya agar seseorang tersebut mampu menunjukkan hasil kerjanya secara produktif. Kompensasi yang diberikan organisasi ada yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi yang berwujud upah pada umumnya berbentuk uang, sehingga kemungkinan nilai riilnya turun naik.

Menurut Herlambang (2016:43) mengatakan bahwa kompensasi ialah pengaturan secara keseluruhan pemberian balas jasa bagi “employers” maupun employees baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial).

Sedangkan menurut Handoko (2018:31) mengatakan kompensasi ialah pemberian kepada karyawan dengan pembayaran secara financial sebagai balasan jasa yang pekerjaan dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan diwaktu yang akan datang.

Menurut Kasmir (2015:177) mengatakan bahwa kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diterima oleh karyawan atas kontribusinya dalam mewujudkan tujuan dari perusahaan, jadi kompensasi ini merupakan suatu ukuran nilai atau karya para karyawan yang diterima melalui balas jasa atau keikutsertaannya dalam pencapaian tujuan perusahaan dalam bentuk financial maupun non financial. Dan kompensasi ini menjadi motivasi untuk terus berkarya dan meningkatkan produktivitasnya.

Kompensasi ini berbeda dengan gaji dan upah karena konsep dari kompensasi ini tidak sama dengan konsep gaji atau upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk yang konkrit atas pemberian kompensasi.

Menurut Sastrohadiwiryono (2021:19) mengatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikirannya dan demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dinantara (2019:99) berpendapat kompensasi adalah suatu bentuk pembayaran baik dalam bentuk manfaat maupun insentif yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan, perusahaan perlu memberikan kompensasi sebagai bentuk untuk

penyemangat dan mempertahankan karyawan yang sudah lama bekerja dalam perusahaan (Suryadewi et al., 2020:29).

Kompensasi adalah bentuk apresiasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas hasil kerja yang sudah dilakukan para karyawan. Kompensasi terdapat tiga bentuk, yaitu gaji, upah, dan upah insentif. Dimana gaji merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan secara periodik serta mempunyai jaminan yang pasti. Kemudian upah termasuk bentuk balasan dari perusahaan untuk karyawan yang berpedoman pada perjanjian yang sudah disepakati bersama. Sedangkan upah insentif bisa dikatakan sebagai bonus yang diberikan kepada karyawan tertentu yang berhasil menghasilkan suatu prestasi (Lestari et al., 2021:38).

### **2.1.3.2 Jenis Kompensasi**

Kompensasi karyawan juga merujuk kepada semua bentuk bayaran atau imbalan bagi karyawan yang berasal dari pekerjaan mereka. Hasibuan (2013:150) mengatakan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung yang berupa gaji, upah dan upah insentif, dan kompensasi tidak langsung atau kesejahteraan karyawan.

Menurut Simamora (2016:541) mengatakan bahwa seluruh program kompensasi ini dapat dibagi kedalam bentuk-bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) terminology dalam kompensasi adalah yang berhubungan dengan imbalan finansial.

Kompensasi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu:

- 1) Kompensasi langsung, yaitu kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, seperti gaji, upah, insentif.
  - a) Gaji adalah balas jasa yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.
  - b) Upah adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang dihasilkan
  - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar tertentu.
- 2) Kompensasi tidak langsung, yaitu kompensasi yang tidak langsung bias dirasakan oleh karyawan, yakni *benefit dan service* (tunjangan pelayanan). *Benefit dan service* adalah kompensasi tambahan ( *financial atau non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka.

Menurut Sudarsono (2013:19), Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi dengan pembayaran tidak langsung, yang diberikan dalam bentuk *fringe benefits* atau tunjangan perlengkapan, seperti asuransi, tunjangan pensiun. Dana kesehatan dan kesempatan cuti. Tunjangan (*benefits*) adalah sebuah penghargaan yang tidak langsung diberikan. Dengan kompensasi tidak langsung, karyawan menerima nilai nyata dari

penghargaan tanpa menerima uang tunai yang sebenarnya. Program tunjangan karyawan dapat dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu:

- a) Tunjangan yang dihasilkan penghasilan (income) serta memberikan peningkatan rasa aman bagi kalangan karyawan dengan membayar pengeluaran ekstra atau luar biasa yang dialami karyawan secara tidak terduga. Program tunjangan yang termasuk dalam kategori ini adalah asuransi kesehatan, asuransi jiwa uang pension serta asuransi selama bekerja atau asuransi tenaga kerja.
- b) Program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi karyawan. Hal ini meliputi mulai dari pembayaran biaya kuliah sampai liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil bagi karyawan perempuan.
- c) Tunjangan yang diberikan untuk menjamin kenyamanan karyawan selama bekerja di perusahaan. Yang termasuk dalam tunjangan ini adalah tersedianya kendaraan kantor, ruang kantor yang nyaman bagi karyawan dan adanya tempat parkir yang nyaman.

Menurut Nurdin dan Shaleh (2018:34) kompensasi adalah upah atau tarif pembayaran dan segala jenis hibah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Kompensasi sebagai dorongan dan penghargaan juga disediakan untuk menginspirasi karyawan. Jadi kompensasi secara keseluruhan dapat di bagi menjadi tiga kelompok, yaitu:

### 1) Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung ialah suatu bentuk penghargaan sebagai bayaran/kompensasi yang dibayarkan, ditentukan pada saat perjanjian kerja dan kesepakatan bersama. Kompensasi langsung merupakan bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan yang telah mengelola pekerjaannya sebagai upah/tingkat upah, yang dibayar sesuai kesepakatan bersama.

### 2) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung yang dikenang dalam perbincangan program bantuan kerja dalam buku ini adalah pengaturan berbagai keuntungan kepada karyawan selain upah atau kompensasi, yang dapat berupa uang tunai atau barang dagangan. Kompensasi tidak langsung ini memiliki banyak struktur dan jenis, namun secara komprehensif cenderung dipisahkan menjadi dua kelompok, yaitu program kesehatan dan keselamatan dan program bantuan kesejahteraan untuk karyawan.

### 3) Insentif dan Bonus

Kompensasi ini merupakan suatu bentuk kehormatan yang diberikan kepada pekerja untuk menginspirasi pelaksanaan yang representatif dan peningkatan produktivitas. Kompensasi ini tidak tetap bergantung pada dorongan dan kapasitas organisasi.

#### **2.1.3.3 Faktor Kompensasi**

Sistem kompensasi yang layak harus menarik pekerja yang sangat berkualitas, memberi mereka kepuasan dalam pekerjaan, dan memotivasi mereka

untuk berhasil. Sebagian besar organisasi membuat strategi kompensasi mereka bergantung pada lima faktor berikut:

- 1) Tingkat upah dan gaji diberikan oleh berbagai organisasi yang bersaing untuk menarik perwakilan komparatif
- 2) Peraturan pemerintah, termasuk undang-undang upah minimum federal negara bagian atau daerah
- 3) Biaya tipikal untuk barang-barang dasar
- 4) Kapasitas organisasi untuk membayar
- 5) Produktivitas pekerja (Sutrisno, 2017:58).

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013:128) adalah sebagai berikut:

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Meskipun hukum dari ekonomi tidaklah bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja tetapi tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi, dan jumlah tenaga kerja yang langka. Maka upah yang cenderung tinggi sedangkan untuk jabatan-jabatan yang mempunyai penawaran yang melimpah upah cenderung menurun.

- 2) Kemampuan untuk membayar

Serikat buruh untuk menuntut kompensasi yang tinggi tetapi realisasi dalam pemberian kompensasi akan tergantung juga dengan adanya kemampuan membayar dari perusahaan. Tingginya kompensasi akan mengakibatkan naiknya biaya produksi, dan akhirnya sampai mengakibatkan kerugian

perusahaan, maka jelas perusahaan akan tidak mampu memenuhi seluruh fasilitas karyawan.

3) Produktivitas

Kompensasi pada hakikatnya adalah imbalan atas prestasi karyawan, semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula kompensasi yang diterima oleh karyawan. Prestasi ini biasa dinyatakan sebagai produktivitas. Hanya yang menjadi masalah ini belum ada kesepakatan dalam menghitung produktivitas.

4) Biaya hidup

Faktor lain yang akan diperhitungkan adalah biaya hidup. Di kota besar ini, dimana biaya hidup akan semakin tinggi, kompensasi juga semakin cenderung tinggi, bagaimanapun nampaknya biaya hidup merupakan batas dari kompensasi karyawan.

5) Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar begitu juga sebaliknya. Hal ini dikatakan wajar karena seseorang yang mendapatkan kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan apresiasi yang lebih besar pula.

#### **2.1.3.4 Faktor Penentuan Pemberian Kompensasi**

Besarnya kompensasi yang diberikan ditentukan oleh faktor sebagai berikut:

- 1) Harga/nilai pekerjaan, merupakan tindakan pertama yang dilakukan dalam menentukan besarnya kompensasi yang akan diberikan.

- 2) Sistem kompensasi, beberapa sistem kompensasi yang biasa digunakan adalah sistem prestasi dan sistem kontrak/borongan.

Dalam menyusun sistem kompensasi ada lima faktor yang harus dipertimbangkan yaitu: tingkat upah dan gaji yang berlaku diberbagai organisasi/perusahaan, tuntutan serikat kerja yaitu para serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan gaji/upah yang lebih tinggi, produktivitas yaitu apabila para pegawai merasa tidak memperoleh kompensasi yang wajar/adil, kebijakan organisasi/perusahaan mengenai upah dan gaji yang diberikan, peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam suatu daerah atau negara, seperti upah minimum.

Walaupun para ahli berbeda pendapat tentang dasar penentuan pemberian kompensasi, karena perbedaan sudut pandang, namun secara umum penentuan tersebut dapat dibedakan, seperti yang dikemukakan pendapat oleh Saydam (2013:67) dalam penentuan sistem kompensasi sebagai berikut:

- 1) Kompensasi berdasarkan satuan volume yang dihasilkan adalah model pemberian kompensasi yang banyak dilaksanakan dalam kehidupan masyarakat sehari-hari.
- 2) Kompensasi berdasarkan satuan waktu pekerjaan biasanya seorang karyawan atau pekerja diberi kompensasi berdasarkan waktu pelaksanaan pekerjaan yang dapat dilakukannya.
- 3) Kompensasi berdasarkan penilaian pekerjaan, kompensasi jenis ini banyak ditemui dalam sistem penggajian yang ada diperusahaan, karena jenis ini adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu

pekerjaan tertentu dengan nilai pekerjaan yang lain yang ada pada satu perusahaan/organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam menentukan sistem kompensasi menurut Saydam (2013:78), yaitu ada tiga. Pertama, kompensasi berdasarkan satuan volume yang dimana pemberian kompensasi didasarkan pada berapa banyak jumlah produksi yang dapat dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Model seperti ini sering disebut sebagai “kerja borongan” karena dalam metode ini perusahaan mengaitkan kompensasi secara langsung dengan jumlah produk yang dihasilkan oleh karyawan.

Kedua, kompensasi berdasarkan satuan waktu pekerjaan, dimana besarnya kompensasi yang diterima seorang karyawan atau pekerja dikaitkan langsung dengan lama waktu yang digunakan oleh yang bersangkutan untuk bekerja, bukan pada jumlah produk yang dihasilkan seperti jenis yang pertama. Kebaikan sistem waktu ialah administrasi imbalan mudah dan besarnya kompensasi yang dibayarkan tetap. Namun kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang bekerjanya malas pun mendapatkan kompensasi yang sama.

Sedangkan ketiga, kompensasi berdasarkan penilaian pekerjaan, metode penilaian ini mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan metode yang sudah dijelaskan sebelumnya. Melalui metode ini kita dapat menentukan berapa harga dari suatu pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga perusahaan atau organisasi dapat menentukan kompensasi dengan adil dan layak.

### 2.1.3.5 Tujuan Pemberian Kompensasi

Selain beberapa fungsi di atas, jelas kompensasi mempunyai tujuan-tujuan positif. Pendapat para pakar tentang tujuan pemberian kompensasi berbagai macam, namun pada prinsipnya sama. Adapun tujuan kompensasi menurut Malayu Hasibuan (2013:120) adalah sebagai berikut:

1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara pimpinan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha 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. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

4) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

Adapun tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya.

2) Pengkaitan Kompensasi dengan Produktivitas Kerja

Dalam pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos karyawan per unit/produksi bahkan akan semakin rendah.

3) Pengkaitan Kompensasi dengan Sukses Perusahaan

Makin berani suatu perusahaan/organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, makin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar. Berarti beruntung makin besar.

4) Pengkaitan antara Keseimbangan Keadilan Pemberian Kompensasi

Ini berarti bahwa pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut. Sehingga ada keseimbangan antara “input” (syarat-syarat) dan “Output” (tingginya kompensasi yang diberikan).

Agar tujuan-tujuan di atas dapat tercapai, maka pemberian kompensasi dilaksanakan dengan sebaik-baiknya melalui pengadministrasian yang tepat.

Adapun tujuan administrasi kompensasi adalah sebagai berikut:

1) Memperoleh Personalia yang Qualified

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

2) Mempertahankan Para Karyawan yang Ada Sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3) Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung-jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

4) Menjamin Keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

5) Mengendalikan Biaya-Biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis, organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6) Memenuhi Peraturan-Peraturan Legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan. Dari pemaparan mengenai tujuan kompensasi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi mempunyai dampak positif, baik bagi organisasi yang mengorbankan sumber dananya maupun pihak pekerja yang mengorbankan daya upayanya.

Untuk mencapai tujuan kompensasi dan memenuhi semua kepuasan berbagai pihak, program kompensasi harus diatur berdasarkan Undang-Undang Ketenagakerjaan, standar yang masuk akal dan wajar. Larasati (2018) mengklarifikasi tujuan dari kompensasi, yaitu:

- 1) Memberikan kewajiban kerjasama
- 2) Membuat pemenuhan posisi
- 3) Diisi sebagai perolehan perwakilan yang layak
- 4) Memberikan inspirasi
- 5) Bersaing dengan kemantapan pekerja

- 6) Kembangkan disiplin lebih lanjut
- 7) Mengurangi dampak serikat pekerja
- 8) Mengurangi dampak pemerintah

### **2.1.3.6 Indikator Kompensasi**

Menurut Purnama dan Harjoyo (2019:122) indikator kompensasi sebagai berikut:

#### **1) Gaji dan Upah**

Gaji merupakan tarif pembayaran pada umumnya berlaku untuk minggu demi minggu, bulan ke bulan, atau tahunan. Sedangkan upah biasanya diidentikkan dengan kecepatan pembayaran per jam. Upah adalah premis pembayaran yang sering digunakan untuk para pekerja produksi dan juga pemeliharaan.

#### **2) Insentif**

Dimana perusahaan memberikan tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji dan upah.

#### **3) Tunjangan**

Kebijakan dalam perusahaan yaitu biasanya perusahaan memberikan tunjangan kepada semua karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya asuransi kesehatan dan asuransi jiwa.

#### **4) Fasilitas**

Mewakili jumlah substansial dan kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal. Contohnya kendaraan, alat komunikasi, dan lainnya.

## **2.1.4 Produktivitas Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara output dan input dimana harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaan output yang lebih baik. Produktivitas berarti suatu kemampuan dalam menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dalam pekerjaan yang dihasilkan oleh perusahaan (Dinantara, 2019:105).

Menurut Siagian (dalam Rahmawati, 2013:12), produktivitas kerja merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok. Yuniarsi (2016:44) mengemukakan bahwa produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil konkrit (produk) yang dihasilkan dalam waktu tertentu dalam proses kerja, dalam hal ini semakin tinggi produk yang dihasilkan maka dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitas mempunyai nilai yang tinggi begitu pun sebaliknya. Produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan (output) yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.

Menurut Handoko (2014:89) produktivitas adalah suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran (output) yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan. Produktivitas kerja adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.

Produktivitas mengandung pengertian sikap dan mental yang mempunyai pandangan mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini (Sedarmayanti, 2017:110). Produktivitas kerja sering diartikan sebagai kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk menghasilkan barang atau jasa. Menurut Sondang P. Siagian (dalam Rahmawati, 2013:15) menyatakan produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal. Dari uraian diatas disimpulkan bahwa produktivitas adalah hasil kerja seseorang dalam kurun waktu tertentu yang dilakukan secara efektif.

Menurut Yuniarsih (2016:156) mengatakan bahwa produktivitas adalah sebagai hasil kongkrit yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama pada satuan waktu tertentu maka dalam suatu proses kerja ini. Dalam hal ini juga semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang singkat ini maka dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi begitu juga sebaliknya.

Produktivitas ini dapat dimaknai sebagai nilai *output* dalam interaksi dan interelasinya dengan kesatuan nilai-nilai input. Produktivitas kerja karyawan biasanya dinyatakan sebagai imbalan hasil dari rata-rata yang dicapai oleh tenaga kerja, selama jam kerja ini yang tersedia dalam proses produksi. Berhubungan dengan hal tersebut maka konsep produktivitas pada dasarnya mencakup sikap dan mental perilaku yang berorientasi pada perbaikan dan

berkelanjutan, dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini lebih baik dari pada hari kemarin dan kinerja hari esok harus lebih baik dari prestasi hari ini.

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas fisik diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan nilai produktivitas diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan.

Menurut Handoko (2018:45) produktivitas merupakan hubungan antara masukan-masukan dan keluaran pada suatu sistem yang produktif. Menurut Dewan Produktivitas Nasional memberikan rumus dari produktivitas ini ialah suatu sikap pada mental yang memiliki pandangan bahwa pada mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dan hari besok harus lebih baik.

Sutrisno (2016:99) mengatakan bahwa produktivitas adalah ukuran dari efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan yang sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan bentuk fisik dan nilai.

Fitrianti (2018:206) mengungkapkan jika tingkat produktivitas kerja karyawan semakin tinggi maka dapat memberikan dampak yang positif untuk perusahaan. Dengan adanya karyawan yang bekerja lebih produktif dan memberikan kontribusi yang besar dalam pekerjaannya dapat membuat perusahaan menjadi untung besar dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Kartikasari dan Cherny (2017:85) produktivitas merupakan perbandingan yang digunakan antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Konsep produktivitas terbagi menjadi dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Dimensi individu dalam produktivitas bisa dilihat terutama hubungan antar individu dengan karakteristik kepribadian tiap individu.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian produktivitas ini ialah perbandingan antara penghasilan (*output*) dan pengorbanan (*input*). *Output* atau keluaran yang merupakan sesuatu yang di produksi dan *input* merupakan masukan semua sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

#### **2.1.4.2 Faktor Produktivitas Kerja**

Sebagaimana dikemukakan oleh Purnama dan Harjoyo (2019:70), dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia, ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas kerja, yaitu:

- 1) Perspektif kerja, seperti keinginan untuk bekerja dalam shift;
- 2) Tingkat kemampuan, didikte oleh pengajaran, persiapan dalam administrasi dan pengawasan seperti halnya kemampuan dalam desain modern;
- 3) Keterkaitan antara angkatan kerja dan prakarsa yang tercermin dalam usaha saling menguntungkan antara otoritas dan tenaga kerja untuk lebih mengembangkan kemanfaatan;
- 4) Efisiensi dewan, misalnya administrasi aset dan kerangka kerja yang efektif untuk mencapai efisiensi yang diperluas;

5) Pekerjaan mahir, misalnya pengaturan tenaga kerja dan kewajiban ekstra;

6) Bisnis, yang tercermin dalam pengambilan bahaya, inovasi dalam berusaha

Menurut Ravianto (dalam Sutrisno, 2017:20) merincikan faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1) Motivasi

Merupakan kekuatan atau motor pendorong kegiatan seseorang kearah pencapaian tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.

2) Disiplin

Merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah-kaidah yang berlaku.

3) Etos kerja

Merupakan salah satu faktor penentu produktivitas kerja, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan sesuatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik.

4) Keterampilan

Faktor keterampilan baik keterampilan teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas kerja.

5) Pendidikan

Tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan melalui jalur pendidikan formal maupun informal.

6) Pengawasan

Mengingat eratnya hubungan pengendalian dengan produktivitas kerja, pengawasan merupakan proses pemantauan kegiatan untuk menjaga agar kegiatan yang dilakukan terarah dan sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan, maka pengawasan mempunyai peran sentral dalam membentuk pola kerja dan etos kerja produktif.

7) Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong karyawan agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik membentuk pola kerja dan etos kerja produktif

Menurut Sinungan (2014:17), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas antara lain:

1) Pekerjaan yang membutuhkan minat

Segala sesuatu pekerjaan yang dilakukan dengan keinginan atau minat yang baik akan mempengaruhi produktivitas kerja mereka. Karena dengan minat yang jelas maka akan menumbuhkan hasil kerja karyawan dengan sangat baik

2) Partisipasi pada keputusan yang mempengaruhi pekerjaan

Apabila karyawan berpartisipasi baik dalam perusahaan maka segala pekerjaan yang diinginkan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

3) Kompensasi tidak langsung

Biasanya orang akan semangat dalam kerja karena merasa diberi kesenangan dan kesejateraan melalui tunjangan-tunjangan dari perusahaan.

4) Pengawasan yang berkompeten

Suatu pekerjaan akan berhasil dengan baik dan sesuai dengan standar setelah pengawasan dilakukan oleh pimpinan. Dimana karyawan akan melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya tanpa bermalas-malasan.

5) Kesempatan pengakuan diri

Karyawan akan merasa puas dan merasa terhormat apabila dalam perusahaan memperoleh pengakuan adanya diri karyawan. Dimana dengan adanya pengakuan diri, karyawan akan merasakan kenyamanan dalam bekerja.

#### **2.1.4.3 Aspek Produktivitas Kerja**

Dijelaskan Simamora (2016:17), untuk mengidentifikasi produktivitas kerja dapat dilihat dari aspek-aspek berikut ini:

1) Kuantitas kerja

Merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar atau ditetapkan oleh perusahaan.

2) Kualitas kerja

Merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Ketepatan waktu

Tingkat 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 diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Sedangkan menurut Jacson (dalam Larasati 2018:58) mengatakan bahwa terdapat beberapa aspek aspek produktifitas adalah:

1) Keterampilan

Dimana setiap pekerja ingin dengan segera menyelesaikan pekerjaannya dengan memiliki motivasi bentuk berkembang.

2) Sikap

Memiliki sikap yang siap dan sigap serta loyalitas dalam bekerja.

3) Perilaku

Dimana setiap pekerja selalu ingin meningkatkan hasil produksi dan setiap pekerja selalu bekerjasama dalam berbagai hal.

#### **2.1.4.4 Ciri-Ciri Individu yang Produktif**

Ada beberapa ciri individu yang memiliki sikap produktif. Menurut Sedarmayanti (2019:96) ciri-ciri individu yang produktif adalah:

- 1) Tindakannya konstruktif.
- 2) Percaya diri dan mempunyai rasa tanggung jawab.
- 3) Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya.
- 4) Mempunyai pandangan kedepan.

- 5) Mampu menyelesaikan persoalan.
- 6) Dapat menyesuaikan diri dalam lingkungan yang baru.
- 7) Mempunyai pandangan positif dengan lingkungan.
- 8) Mempunyai kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

#### **2.1.4.5 Pengukuran Produktivitas Kerja**

Produktivitas ini dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu dan jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai produktivitas diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan sikap, perilaku, motivasi dan komitmen.

Pengukuran produktivitas merupakan suatu proses yang sangat penting karena akan menjadi landasan dalam membuat kebijakan perbaikan produktivitas secara keseluruhan dalam proses manajemen. Adapun beberapa kondisi dan prasyarat dalam pengukuran produktivitas adalah sebagai berikut:

- 1) Pengukuran harus dimulai pada permulaan program perbaikan produktivitas. Berbagai pada masalah yang berkaitan dengan produktivitas serta peluang untuk memperbaikinya
- 2) Pengukuran produktivitas yang dilakukan pada sistem industri secara keseluruhan
- 3) Pengukuran produktivitas seharusnya melibatkan proses industri. Dengan demikian pengukuran produktivitas ini bersifat partisipatif.

- 4) Pengukuran produktivitas seharusnya dapat memunculkan data. Data itu nantinya dapat ditunjukkan atau ditampilkan dalam bentuk peta-peta, diagram-diagram, tabel dan perhitungan statistik.

#### **2.1.4.6 Indikator Produktivitas Kerja**

Efisiensi sangat penting bagi pekerja dalam organisasi. Dengan adanya kemanfaatan kerja, maka sudah sewajarnya pekerjaan dapat diselesaikan secara produktif dan memadai, sehingga pada akhirnya sangat vital dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengukur efisiensi kerja, diperlukan indikator sebagai berikut:

- 1) Kapasitas

Dapat menyelesaikan tugas. Kapasitas seorang pekerja sangat tergantung pada kemampuan yang mereka miliki dan metodologi mereka yang dipoles di tempat kerja. Hal ini memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan yang ditunjuk untuk mereka.

- 2) Kembangkan diri

Berusaha untuk lebih mengembangkan hasil yang dicapai. Hasilnya adalah sesuatu yang dapat dirasakan baik oleh orang yang melakukan maupun individu yang mengambil bagian dalam konsekuensi dari pekerjaan tersebut. Dengan demikian, berusaha untuk memanfaatkan kegunaan pekerjaan untuk setiap orang yang terlibat dengan suatu tugas.

### 3) Semangat kerja

Ini adalah upaya untuk menjadi lebih unggul dari kemarin. Penanda ini dapat dilihat dari sikap kerja keras dan hasil yang dicapai dalam satu hari setelah kenyataan berbanding terbalik dengan hari sebelumnya.

### 4) Kemajuan diri

Terus membina diri untuk lebih mengembangkan kemampuan kerja. Perbaikan diri harus dimungkinkan dengan melihat kesulitan dan asumsi dengan apa yang akan dihadapi, karena semakin membumi kesulitan, pengembangan diri sangat penting. Demikian pula, keinginan untuk menjadi lebih baik dalam waktu akan mempengaruhi keinginan pekerja untuk bekerja pada kapasitas mereka.

### 5) Kualitas

Kualitas adalah hasil kerja yang dapat menunjukkan sifat pekerjaan seorang pekerja. Jadi, mengerjakan rencana kualitas untuk memberikan hasil terbaik bagi organisasi dan untuk dirinya sendiri.

### 6) Efektivitas

Korelasi antara hasil yang dicapai dengan aset umum yang digunakan. Informasi dan hasil adalah bagian dari efisiensi yang mempengaruhi perwakilan (Sutrisno, 2017).

Produktivitas merupakan hal yang penting bagi karyawan yang ada diperusahaan, untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator sebagai berikut menurut Sutrisno (2016: 104):

1) Kualitas

Mempunyai kualitas untuk melaksanakan tugas, kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme dalam bekerja.

2) Kuantitas

Meningkatkan hasil yang dicapai ialah berusaha untuk meningkatkan jumlah hasil yang dicapai, hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3) Ketepatan Waktu

Waktu merupakan salah satu dari komponen dalam melaksanakan pekerjaan apabila dengan waktu yang tepat maka karyawan juga akan menyelesaikan keinginan dan pekerjaannya terpenuhi dengan sebaiknya. Sehingga jika dengan waktu kerja yang efisien maka ketelitian kerja karyawan juga berjalan dengan baik.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan hasil penelusuran peneliti terhadap beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti menemukan adanya beberapa referensi yang dapat menunjang penelitian ini untuk dapat ditindaklanjuti. Kemudian dari referensi yang penulis temukan, terdapat titik persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Suryantika dan Wibawa dalam E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 3, 2020 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia tentang kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Jimbaran Bay Seafood Café Kedonganan. 55 orang sampel digunakan, dengan metode sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara teoritis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja secara nyata dapat meningkatkan produktivitas karyawan, dengan meningkatkan kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja maka produktivitas karyawan akan mengalami peningkatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yuliannisa dalam Administrasus, Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen vol 2 no. 1, Januari 2018 Program Pascasarjana STIA Bina Banua Banjarmasin tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap produktivitas kerja di PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin. Populasi didalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin yaitu sebanyak 31 orang dan sampel menggunakan teknik total sampling. Metode teknik analisa data yaitu deskriptif kuantitatif. Pengukuran instrumen dalam penelitian ini adalah skala likert yang akan diuji dengan uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Dari hasil penelitian dinyatakan bahwa kompensasi 40,2% dapat mempengaruhi produktivitas pada PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin apabila lebih diperhatikan. Motivasi 34,1% dapat

mempengaruhi produktivitas. Kompensasi dan motivasi dapat memberi pengaruh sebesar 74,3% terhadap produktivitas PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin.

Penelitian yang dilakukan oleh Pitriyani dan Halim dalam Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA) Volume 1, Nomor 2, Desember, 2020 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Labuhanbatu tentang pengaruh sikap kerja dan keterampilan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan CV Meranti Medan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan survei dengan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 40 responden, sedangkan populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan CV Meranti Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sikap kerja ( $t$  test) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan  $t$  count 6,027. Keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan  $t$  count 3,256. Secara bersamaan sikap kerja dan keterampilan kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan  $F$  count sebesar 58.570. Melalui pengujian koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,89 atau 89% yang menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja dijelaskan oleh sikap kerja dan keterampilan kerja sisanya 11% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Handayani dalam kumpulan karya ilmiah mahasiswa Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi vol 2 No. 2 Tahun 2020 tentang pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Camat Medan Sunggal. Penelitian ini menggunakan

jenis penelitian kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, dan koefisien determinasi (Adjusted R Square). Dasar pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh (sensus) dengan jumlah sampel sebanyak 40 pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi, kepuasan kerja dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, motivasi, kepuasan kerja dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil koefisien determinasi (Adjusted R Square) yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 64,4%. Sedangkan sisanya 35,6% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

Penelitian yang dilakukan oleh Muliati dalam repository Universitas Islam Riau tahun 2022 tentang pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan bagian pemanen pada PT Agro Abadi I Kepau Jaya. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Agro Abadi I Kepau Jaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Sensus Sampling yaitu penetapan sampel yang diambil seluruh jumlah populasi, adapun sampel yang diambil ialah karyawan bagian pemanen berjumlah 55 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Agro Abadi I Kepau Jaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Shandra dalam repository Universitas Putera Batam tahun 2022 tentang pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan PT SAT Nusapersada Tbk. Teknik yang digunakan dalam

penelitian ini adalah non probability sampling dengan metode analisis kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 155 responden dari PT Sat Nusapersada Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Dapat juga dibuktikan dengan hasil koefisien determinasi sebesar 0,648 atau 64,8% yang berarti kuatnya peranan dari motivasi kerja dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan PT Sat Nusapersada Tbk. Sedangkan sisanya 35,2% pengaruhnya terhadap variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi harus dievaluasi guna meningkatkan produktivitas kerja begitu juga dengan memperhatikan besarnya kompensasi yang diberikan serta apresiasi kompetensi karyawan dalam meningkatkan produktivitas karyawan yang akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti / Jurnal	Judul Penelitian	Penjelasan dan Hasil Penelitian
1	Suryantika dan Wibawa dalam E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 3, 2020 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia	Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Karyawan Jimbaran Bay Seafood Café Kedonganan	55 orang sampel digunakan, dengan metode sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara teoritis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kompensasi, disiplin

			kerja dan motivasi kerja secara nyata dapat meningkatkan produktivitas karyawan, dengan meningkatkan kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja maka produktivitas karyawan akan mengalami peningkatan.
2	Yuliannisa dalam Administrasus, Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen vol 2 no. 1, Januari 2018 Program Pascasarjana STIA Bina Banua Banjarmasin	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja di PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin	Populasi didalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin yaitu sebanyak 31 orang dan sampel menggunakan teknik total sampling. Metode teknik analisa data yaitu deskriptif kuantitatif. Pengukuran instrumen dalam penelitian ini adalah skala likert yang akan diuji dengan uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Dari hasil penelitian dinyatakan bahwa kompensasi 40,2% dapat mempengaruhi produktivitas pada PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin apabila lebih diperhatikan. Motivasi 34,1% dapat mempengaruhi produktivitas. Kompensasi dan motivasi dapat memberi pengaruh sebesar 74,3% terhadap produktivitas PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin.
3	Pitriyani dan Halim dalam Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA) Volume 1, Nomor	Pengaruh Sikap Kerja dan Keterampilan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Meranti Medan	Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan survei dengan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner

	2, Desember, 2020 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Labuhanbatu		<p>kepada 40 responden, sedangkan populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan CV Meranti Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sikap kerja (t test) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan t count 6,027. Keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan t count 3,256. Secara bersamaan sikap kerja dan keterampilan kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan F count sebesar 58.570. Melalui pengujian koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,89 atau 89% yang menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja dijelaskan oleh sikap kerja dan keterampilan kerja sisanya 11% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.</p>
4	Handayani dalam kumpulan karya ilmiah mahasiswa Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi vol 2 No. 2 Tahun 2020	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Medan Sunggal	<p>Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, dan koefisien determinasi (Adjusted R Square). Dasar pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh (sensus) dengan jumlah sampel sebanyak 40 pegawai. Hasil penelitian ini</p>

			<p>menunjukkan bahwa secara parsial motivasi, kepuasan kerja dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, motivasi, kepuasan kerja dan sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil koefisien determinasi (Adjusted R Square) yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 64,4%. Sedangkan sisanya 35,6% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.</p>
5	Muliati dalam repository Universitas Islam Riau tahun 2022	Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Pemanen Pada PT Agro Abadi I Kepau Jaya	<p>Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Agro Abadi I Kepau Jaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Sensus Sampling yaitu penetapan sampel yang diambil seluruh jumlah populasi, adapun sampel yang diambil ialah karyawan bagian pemanen berjumlah 55 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Agro Abadi I Kepau Jaya.</p>
6	Shandra dalam repository	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap	<p>Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah</p>

	Universitas Putera Batam tahun 2022	Produktivitas Karyawan PT SAT Nusapersada Tbk	non probability sampling dengan metode analisis kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 155 responden dari PT Sat Nusapersada Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Dapat juga dibuktikan dengan hasil koefisien determinasi sebesar 0,648 atau 64,8% yang berarti kuatnya peranan dari motivasi kerja dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan PT Sat Nusapersada Tbk. Sedangkan sisanya 35,2% pengaruhnya terhadap variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi harus dievaluasi guna meningkatkan produktivitas kerja begitu juga dengan memperhatikan besarnya kompensasi yang diberikan serta apresiasi kompetensi karyawan dalam meningkatkan produktivitas karyawan yang akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.
--	--	--	---

### 2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat diketahui variabel yang akan digunakan terdiri dari sikap kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas dan produktivitas kerja karyawan sebagai variabel terikat.

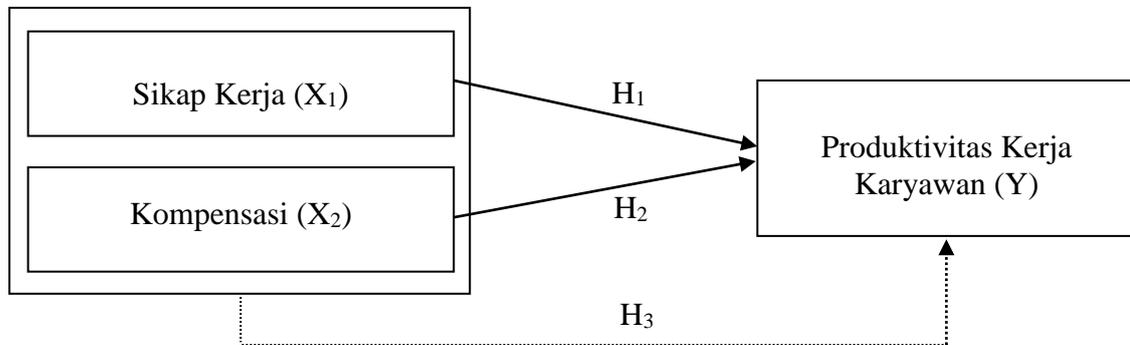
Menurut Wibowo (2016:50), sikap kerja merupakan kecenderungan pernyataan seseorang, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan, yang mencerminkan bagaimana merasa tentang orang, objek atau kejadian dalam lingkungannya. Dapat disimpulkan bahwa sikap kerja merupakan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas, suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya dengan kecenderungan respon positif atau negatif untuk memperoleh hal yang diinginkannya dalam pekerjaannya. Sikap kerja ini menunjukkan respon-respon setiap orang berupa emosional terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan, dan rasa percaya diri ketika bekerja. Tingkah laku tersebut yang mencerminkan sikap kerja yang dimiliki seseorang ketika bekerja. Menurut Wibowo (2016:56), indikator yang digunakan untuk mengukur sikap kerja adalah kepuasan kerja (*job satisfaction*), keterlibatan kerja (*job Involvement*), komitmen organisasi (*organizational commitment*), dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational support*) dan ketersediaan bekerja (*Employee engagement*).

Kasmir (2015:177) mengatakan bahwa kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diterima oleh karyawan atas kontribusinya dalam mewujudkan tujuan dari perusahaan, jadi kompensasi ini merupakan suatu ukuran nilai atau

karya para karyawan yang diterima melalui balas jasa atau keikutsertaannya dalam pencapaian tujuan perusahaan dalam bentuk financial maupun non finansial. Dan kompensasi ini menjadi motivasi untuk terus berkarya dan meningkatkan produktivitasnya. Kompensasi ini berbeda dengan gaji dan upah karena konsep dari kompensasi ini tidak sama dengan konsep gaji atau upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk yang konkrit atas pemberian kompensasi. Menurut Purnama dan Harjoyo (2019:122), indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah gaji dan upah, insentif, tunjangan dan fasilitas.

Sutrisno (2016:99) mengatakan bahwa produktivitas adalah ukuran dari efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan yang sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan bentuk fisik dan nilai. Fitrianti (2018:206) mengungkapkan jika tingkat produktivitas kerja karyawan semakin tinggi maka dapat memberikan dampak yang positif untuk perusahaan. Dengan adanya karyawan yang bekerja lebih produktif dan memberikan kontribusi yang besar dalam pekerjaannya dapat membuat perusahaan menjadi untung besar dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian produktivitas ini ialah perbandingan antara penghasilan (*output*) dan pengorbanan (*input*). *Output* atau keluaran yang merupakan sesuatu yang di produksi dan input merupakan masukan semua sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan Menurut Sutrisno (2016: 104), indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas kerja karyawan adalah kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

Untuk melihat pengaruh sikap kerja dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.1**

### **Kerangka Konseptual**

#### **Keterangan**

—————▶ = Pengaruh secara parsial

.....▶ = Pengaruh secara simultan

X<sub>1</sub> = Sikap Kerja

X<sub>2</sub> = Kompensasi

Y = Produktivitas Kerja Karyawan

H = Hipotesis

## **2.4 Hipotesis**

Hipotesis adalah sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau

merupakan satu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a. Sikap kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara.
- b. Kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara.
- c. Sikap kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kencana Permata Nusantara.