

## **BAB II**

### **STUDI PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kompensasi**

Bagi perusahaan kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan guna memacu produktivitas karyawannya. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Dan sebaliknya, jika karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja merekapun akan menurun.

Menurut Suparyadi (2015:272) "Kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial".

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non-finansial ada non finansial langsung dan nonfinansial tidak langsung".

### a. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

#### 1) *Kompensasi Finansial*

##### a) Gaji

Gaji adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atau kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan. Yaitu dengan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Di dalam gaji ini sudah termasuk kompensasi atas lamanya seorang karyawan mngabdi di organisasi atau perusahaan. Artinya adalah bahwa dua orang karyawan yng melakukan pekerjaan yang sama, tetapi penerimaan gajinya dapat berbeda karena mereka berbeda dalam hal lamanya mengabdi (masa kerja) di organisasi atau perusahaan tersebut.

##### b) Upah

Upah adalah imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan

pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayann yang diberikan. Berbeda dengan gaji yang besarnya diberikan secara tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Dalam upah ini termasuk pula upah yang diberikan kepada karyawan yang sudah menerima gaji, tetapi mereka juga melakukan kerja lembur atau *overtime*.

c) Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi karyawan lain, baik pikiran, tenaga, dan psikologis. Tunjangan ini terdiri dari tunjangan jabatan, tunjangan fungsional, tunjangan istri, tunjangan anak.

d) Insentif

Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif juga diberikan kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan potensi risiko cukup tinggi, misalnya kemungkinan terjadinya gangguan kesehatan yang disebabkan oleh pekerjaannya itu

(contoh, petugas di bagian radiologi di rumah sakit, petugas bagian arsip, dan lain-lain), karyawan yang melaksanakan tugas khusus (di luar tugas rutin), dan lain-lain.

## 2) *Kompensasi nonfinansial*

Kompensasi nonfinansial merupakan imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan. Kompensasi nonfinansial diberikan sebagai imbalan kepada karyawan tertentu atau seluruh karyawan, seperti mobil atau bus dinas, perumahan atau mess, balai kesehatan perusahaan atau asuransi tenaga kerja, atau saham.

### **b. Kompensasi Tidak Langsung**

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di organisasi atau perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas jasa-jasa karyawan tersebut selama mengabdikan diri di organisasi atau perusahaan. Kompensasi tidak langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

1) *Kompensasi finansial*

a) Pensiun penuh

Kompensasi finansial tidak langsung yang berupa uang pensiun diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena telah mencapai batas usia pensiun maksimum. Uang pensiun ini biasanya diberikan sampai karyawan yang bersangkutan meninggal dunia.

b) Pensiun dini

Kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan kepada mereka yang pensiun dini dengan masa kerja minimal tertentu, jumlahnya lebih kecil daripada kompensasi yang diberikan kepada mereka yang pensiun penuh.

c) Pesangon

Pesangon merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena melakukan suatu pelanggaran yang berdasarkan peraturan yang berlaku dapat dikenai sanksi pemecatan. Berbeda dengan pensiun, uang pesangon hanya diberikan satu kali, yaitu bersamaan dengan diberhENTIKANNYA karyawan tersebut dari organisasi atau perusahaan, dan

besarnya sesuai dengan ketentuan masing-masing perusahaan.

d) Pensiun janda/duda

Pensiun janda/duda diberikan kepada janda/duda dari karyawan/karyawati yang diberhentikan dari pekerjaan karena meninggal dunia. Besarnya kompensasi pensiun janda/duda didasarkan pada peraturan pemerintah atau organisasi yang bersangkutan.

2) *Kompensasi non finansial*

Kompensasi non finansial tidak langsung diberikan kepada mereka yang pensiun penuh atau pensiun dini, yaitu berupa asuransi kesehatan.

Menurut Suparyadi (2015:276) kebijakan kompensasi yang diterapkan sebaiknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

a. Pelaksanaan kewajiban

Dalam perjanjian atau kesepakatan antara perusahaan dengan karyawan, terdapat kewajiban yang harus dilaksanakan, baik oleh perusahaan maupun oleh karyawan. Perusahaan memiliki kewajiban memberikan satu paket hak finansial dan nonfinansial sebagai kompensasi kepada karyawan sesuai dengan posisi jabatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

b. Pemilikan hak

Perusahaan memiliki hak untuk mendapatkan kontribusi dari karyawan, yaitu sejumlah hasil pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah disepakati bersama antara perusahaan dengan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan wajib menyampaikan kepada karyawan tentang standar hasil pekerjaan yang harus mereka penuhi dengan mendapatkan imbalan kompensasi yang telah disepakati bersama.

c. Kinerja unggul

Bukanlah suatu hal yang tidak mungkin apabila terdapat karyawan yang memiliki kinerja lebih unggul, yaitu karyawan yang mampu melakukan pekerjaan dengan hasil yang melebihi standar yang telah disepakati bersama. Karyawan yang seperti ini tentu merupakan *human capital* yang sangat berharga bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertahankan karyawan seperti ini melalui upaya meningkatkan kompensasi yang telah disepakati bersama.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2015:142) "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka". Pemberian kompensasi di dalam suatu organisasi dapat berfungsi sebagai berikut:

- a. *Pemenuhan kebutuhan ekonomi.* Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “*economic security*” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggungannya.
- b. *Meningkatkan produktivitas kerja.* pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
- c. *Memajukan organisasi atau perusahaan.* Semakin berani perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.
- d. *Menciptakan keseimbangan dan keadilan.* Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara “*inputs*” (syarat-syarat) dan “*output*”.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2015:144) sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan



tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

a. Produktivitas

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non-material. Untuk itu maka organisasi harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.

b. Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar (*ability to pay*). Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi, melebihi kemampuannya. Sebab kalau tidak, organisasi tersebut akan gulung tikar.

c. Kesiediaan untuk membayar

Kesiediaan untuk membayar (*willingness to pay*) akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum

tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.

d. Suplai dan permintaan kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah daripada karyawan yang kemampuannya langka di pasaran kerja.

e. Organisasi karyawan

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan. Apabila ada organisasi yang memberikan kompensasi yang tidak sepadan, maka organisasi karyawan ini akan menuntut.

f. Berbagai peraturan dan perundang-undangan

Dengan semakin baik pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan, termasuk di bidang perburuhan (karyawan) atau ketenagakerjaan. Berbagai peraturan dan undang-undang ini jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta.

Faktor-faktor yang harus diperhitungkan perusahaan untuk menentukan tingkat upah/gaji yang kompetitif adalah:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja di pasar tenaga kerja.
- b. Organisasi Serikat Pekerja.
- c. Kemampuan Membayar.
- d. Produktivitas
- e. Biaya Kehidupan.
- f. Peraturan Pemerintah.

Menurut Kasmir (2016:238) Pemberian kompensasi yang adil dan wajar serta sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Pemberian kompensasi yang layak akan memberikan manfaat baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Oleh karena itu, kompensasi harus dirancang dengan sebaik-baiknya. banyak manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya kompensasi seperti berikut ini:

- a. Loyalitas karyawan meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, akan membuat karyawan bekerja bersungguh-sungguh dan menumbuhkan rasa memiliki perusahaan yang makin besar. Karyawan akan setia kepada perusahaan dengan bekerja sesuai yang telah ditugaskan. Karyawan yang loyal biasanya tidak akan meninggalkan perusahaan dan tidak akan membongkar rahasia perusahaan kepada pihak lain.

b. Komitmen terhadap perusahaan meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, karyawan akan mematuhi segala kewajiban yang diberikan kepada perusahaan dan mematuhi semua peraturan yang ditetapkan perusahaan. Karyawan akan komit dengan ucapan, janji dan perbuatannya yang telah dilakukan kepada perusahaan. Artinya karyawan akan patuh kepada perintah atasan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

c. Motivasi kerja meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja. Demikian pula sebaliknya, jika kompensasi dibayar secara tidak wajar, maka akan dapat menurunkan motivasi kerjanya. Karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kualitas kerja dan produktivitas yang relatif lebih baik.

d. Semangat kerja meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan makin bersemangat untuk bekerja. Upaya untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dilakukan dengan penuh semangat. Karyawan juga pantang menyerah terhadap kendala atau masalah yang sedang dihadapinya, sehingga selalu ada solusi. Karyawan juga tidak mudah

putus asa untuk mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang dihadapinya.

e. Kinerja karyawan meningkat

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan terus meningkatkan kualitas karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja dan kinerjanya. Hal ini dilakukan karena makin tinggi kinerja yang dihasilkan maka akan mempengaruhi kinerjanya, demikian pula sebaliknya, jika tidak atau kinerjanya kurang, maka kompensasi yang diperolehnya juga relatif lebih rendah.

f. Konflik kerja dapat dikurangi

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka pertentangan di antara karyawan dengan pimpinan atau dengan karyawan dapat diminimalkan, sehingga semua karyawan bekerja sama makin kompak. Kecilnya konflik yang timbul pada akhirnya akan memperlancar proses kegiatan dalam suatu perusahaan, dalam arti tidak mengalami kendala yang berarti. Sebaliknya jika terjadi konflik tentu akan mengganggu kegiatan perusahaan.

g. Memberikan rasa aman

Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan merasa aman dan nyaman, sehingga tidak menimbulkan kegelisahan selama bekerja. Karyawan selalu fokus untuk melakukan pekerjaan tanpa terganggu dengan

pikiran tentang kompensasi yang diterimanya. Karyawan tidak perlu memikirkan untuk keluar dari perusahaan dan untuk mencari tambahan penghasilan, karena kompensasinya sudah dianggap cukup atau malah berlebihan. Namun sebaliknya jika kompensasinya tidak sesuai karyawan akan merasa tidak aman dan berusaha mencari tambahan penghasilan di tempat lain atau keluar dari perusahaan.

h. Memberikan rasa kebanggaan

Artinya pemberian kompensasi yang relatif lebih besar dari ketentuan pemerintah dan pesaing akan memberikan rasa bangga karyawan. Dengan memiliki rasa bangga yang besar akan membuat karyawan bekerja lebih sungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang maksimal.

i. Proses kegiatan perusahaan berjalan lancar

Artinya pemberian kompensasi yang sesuai dan wajar akan memperlancar jalannya kegiatan perusahaan. Hal ini terjadi, karena tidak ada kekosongan jabatan atau posisi

Dalam pemberian kompensasi perusahaan harus memperhatikan syarat-syarat pemberian kompensasi antara lain:

- a. Kompensasi yang diberikan harus adil.
- b. Kompensasi yang diberikan harus layak dan memadai.
- c. Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kinerja dan kemampuan yang dimiliki.

d. Kompensasi yang diberikan perhitungannya harus jelas.

Sedangkan menurut Husein Umar (2007:16) menyatakan bahwa kompensasi adalah “Segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung oleh perusahaan”.

a. Sistem Kompensasi

Menurut Husein Umar, sistem pembayaran kompensasi antara lain :

1) Sistem waktu

- a) Kompensasi (gaji, upah) besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti : jam, hari, minggu atau bulan.
- b) Administrasi pengupahannya relative mudah dapat diterapkan pada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian.
- c) Sistem ini diterapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayarkan atas sistem waktu secara periode setiap bulannya.
- d) Besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja, bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

## 2) Sistem Hasil (*output*)

- a) Kompensasi atau upah yang ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, meter, liter, kilo gram.
- b) Kompensasi yang dibayar selalu didasarkan pada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya.
- c) Tidak dapat ditetapkan pada karyawan tetap, dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik seperti karyawan administrasi.

## 3) Sistem Borongan

- a) Suatu cara pengupahan yang penempatannya/ penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya mengerjakannya.
- b) Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem ini cukup rumit, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya
- c) Dalam sistem borongan memerlukan kalkulasi yang tepat untuk memperoleh balas jasa yang wajar, perhitungan-perhitungan yang tepat.

### b. Indikator Kompensasi

Kompensasi yang dikemukakan oleh Husein Umar (2007:16) adalah:



1) Gaji

Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

2) Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

3) Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

4) Upah

Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.

5) Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

6) Pengobatan

Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

## 7) Asuransi

Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan diatas maka dapat disintesis bahwa kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Adapun pengukurannya sebagai indikator sebagai berikut adalah: a) gaji, b) insentif, c) tunjangan.

## 2. Produktivitas

Menurut Tjutju Yuniarsih (2009:156) mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja". Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi begitupun sebaliknya.

Nawawi dalam Tjutju Yuniarsih (2009:157) mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber daya yang dipergunakan sebagai masukan (*input*)".

Dengan demikian, secara umum produktivitas dapat dimaknai sebagai nilai *output* dalam interaksi dan interelasinya dengan kesatuan nilai-nilai *input*. Produktivitas kerja karyawan biasanya dinyatakan sebagai imbalan hasil rata-rata yang dicapai oleh tenaga kerja, selama jam kerja yang tersedia dalam proses produksi. Sehubungan dengan hal tersebut, konsep produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan kinerja hari esok mesti 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 produktivitas nilai diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan. Oleh karena itu mengukur tingkat produktivitas tidaklah mudah, disamping banyaknya variabel yang harus diukur, juga alat ukur yang digunakannya sangat bervariasi.

#### **a. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

- 1) ***Kemampuan***, adalah kecakapan yang dimiliki berdasarkan pengetahuan, lingkungan kerja yang menyenangkan akan menambah kemampuan tenaga kerja.

- 2) **Sikap**, sesuatu yang menyangkut perangai tenaga kerja yang banyak dihubungkan dengan moral dan semangat kerja.
- 3) **Situasi dan keadaan lingkungan**, faktor ini mengangkut fasilitas dan keadaan dimana semua karyawan dapat bekerja dengan tenang serta sistim kompensasi yang ada.
- 4) **Motivasi**, setiap tenaga kerja perlu diberikan motivasi dalam usaha meningkatkan produktivitas.
- 5) **Upah**, upah atau gaji minimum yang tidak sesuai dengan peraturan pemerintah dapat menyebabkan penurunan produktivitas kerja.
- 6) **Tingkat pendidikan**, latar belakang pendidikan dan latihan dari tenaga kerja akan mempengaruhi produktivitas, karenanya perlu diadakan peningkatan pendidikan dan latihan bagi tenaga kerja.
- 7) **Perjanjian kerja**, merupakan alat yang menjamin hak dan kewajiban karyawan. Sebaiknya ada unsur-unsur peningkatan produktivitas kerja.
- 8) **Penerapan teknologi**, kemajuan teknologi sangat mempengaruhi produktivitas, karena itu penerapan teknologi harus berorientasi mempertahankan produktivitas.

## b. Pengukuran Produktivitas

Produktivitas 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, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan / tugas.

Pengukuran produktivitas merupakan suatu proses yang sangat penting karena akan menjadi landasan dalam membuat kebijakan perbaikan produktivitas secara keseluruhan dalam proses manajemen. Menurut Gasperesz dalam Tjutju Yuniarsih (2009:163) ada beberapa kondisi prasyarat dalam pengukuran produktivitas antara lain:

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

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

Setiap organisasi apapun bentuknya, perlu mengetahui tingkat produktivitas pegawai / karyawannya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengukur tingkat perbaikan produktivitas kerja pegawainya dari waktu ke waktu dengan cara membandingkannya dengan produktivitas standar yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Gasperesz dalam Tjutju Yuniarsi (2009:164) mengemukakan ada beberapa manfaat dalam pengukuran produktivitas dalam suatu organisasi yang antara lain :

- 1) Organisasi dapat menilai efisiensi konversi penggunaan sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas.
- 2) Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek.
- 3) Tujuan ekonomis dan non ekonomis organisasi dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas yang tepat, dipandang dari sudut produktivitas.
- 4) Perencanaan target tingkat produktivitas di masa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.

- 5) Strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas (*productivity gap*) yang ada di antara tingkat produktivitas yang diukur (*actual productivity*). Dalam hal ini tingkat produktivitas akan memberikan informasi dalam mengidentifikasi masalah atau perubahan yang terjadi sebelum tindakan korektif diambil.
- 6) Pengukuran produktivitas menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas antar organisasi yang sejenis, serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas organisasi pada skala nasional atau global.
- 7) Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.
- 8) Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas secara terus menerus.

### **c. Mengukur tingkat Produktivitas**

Tingkat produktivitas kerja merupakan hasil perbandingan atau presentase antara hasil yang dicapai dengan target yang telah ditentukan dan peran tenaga kerja persatuan waktu. Adapun rumus untuk menghitung Tingkat Produktivitas dalam produksi adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Hasil Produksi}}{\text{Target Produksi per Karyawan} \times \text{Jumlah jam kerja}} \times 100$$

Sedangkan menurut **L. Greenberg** dalam **Sinungan (2009)** “Produktivitas adalah sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut”. Adapun indikator produktivitas kerja menurut sinungan adalah sebagai berikut:

1) Indikator Produktivitas Kerja

- a) Tindakannya konstruktif
- b) Percaya pada diri sendiri
- c) Bertanggung jawab
- d) Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan
- e) Mempunyai pandangan ke depan
- f) Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah
- g) Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungan (kreatif, imajinatif, dan inovatif)
- h) Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya

2) Hubungan Antara Kompensasi dan Produktivitas

Peningkatan produktivitas yang dilaksanakan oleh perusahaan kepada karyawannya dengan cara menyempurnakan sumber daya manusia. Adapun cara menyempurnakan sumber daya manusia tersebut ialah melalui pembentukan motivasi sebagai salah satu faktor yang secara langsung dapat berpengaruh terhadap



peningkatan produktivitas karyawan. Dan salah satu cara memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka adalah dengan pemberian kompensasi yang sesuai dari perusahaan.

Motivasi akan timbul dari diri karyawan untuk bekerja sebaik mungkin bila upah yang diberikan mereka rasakan tepat adanya. Dengan demikian kompensasi dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya, pemberian kompensasi yang tidak tepat tidak akan meningkatkan produktivitas kerja bahkan dapat menurunkan semangat dan kegairahan kerja mereka.

Dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan, mereka berharap dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka secara minimal, misalnya kebutuhan makan, minum, pakaian dan perumahan. Oleh karena itu, dalam proses pemberian kompensasi kepada para karyawan setiap perusahaan harus memperhatikannya sedemikian rupa sehingga kompensasi terendah yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok para karyawan mereka. Hal tersebut erat pengaruhnya karena jika kebutuhan pokok dari karyawan tidak dapat dipenuhi, maka hal tersebut akan menurunkan produktivitas mereka. Untuk itu diperlukan pemberian kompensasi yang adil dan layak sehingga karyawan akan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Bila karyawan merasa diperhatikan

umumnya karyawan akan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi perusahaan, sehingga peningkatan kerja mereka yang terakumulasi akan meningkatkan produktivitas perusahaan dan tujuan perusahaan pun akan dapat dicapai.

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan diatas maka dapat disintesisakan bahwa produktivitas kerja adalah sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Tingkat produktivitas kerja dapat diukur dari hasil perbandingan atau presentase antara hasil yang dicapai dengan target yang telah ditentukan dan peran tenaga kerja persatuan waktu.

## B. Penelitian-Penelitian Terdahulu

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu**

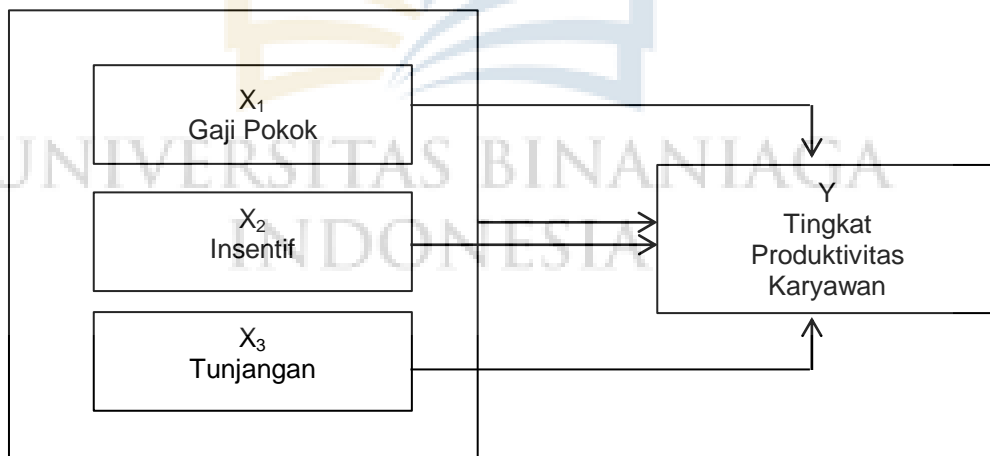
No	Tahun	Peneliti	Variabel	Analisis Data	Hasil
1	2013	Christine Lydia Sumampouw	Independen : Kompensasi Dependen: Produktivitas kerja karyawan	Analisis deskriptif, Analisis Kuantitatif, dan Analisis Regresi Berganda.	Hasil penelitian menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.
2	2013	Yushrita Labudo	Independen: Disiplin kerja dan Kompensasi Dependen: Produktivitas karyawan	Analisis deskriptif, Analisis Kuantitatif, dan Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan variabel disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan

No	Tahun	Peneliti	Variabel	Analisis Data	Hasil
3	2014	Ni Kadek Yuliandari, I Wayan Bagia, I Wayan Suwendra	Independen: Kompensasi dan Lingkungan Kerja Dependen: Produktivitas Kerja Karyawan	Kuantitatif Kausal dan Regresi Berganda	Hasil Penelitian menunjukkan variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan
4	2011	A. Khairul Hakim	Independen: Kompensasi dan Motivasi Dependen: Produktivitas Kerja Pegawai	Kuantitatif dan Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan variabel Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai
5	2016	Irma Ginata Sukatendel	Independen: Gaji, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Masa Kerja Dependen: Produktivitas Kerja Karyawan	Analisis Deskriptif, Analisis Kuantitatif, dan Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan variabel Gaji, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Masa Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

### C. Kerangka Berfikir

Proses pemberian kompensasi berupa gaji, insentif dan tunjangan yang dilakukan secara adil dan layak oleh perusahaan kepada karyawan mereka diharapkan mampu memberi motivasi kepada karyawan mereka untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka. Apabila pemberian kompensasi ini diabaikan oleh perusahaan maka akan menimbulkan berbagai masalah bagi perusahaan, membuat karyawan malas bekerja, melakukan

pemogokan-pemogokan, atau mungkin melakukan usaha-usaha untuk pindah ke perusahaan lain yang lebih menjamin kesejahteraan mereka. Tetapi sebaliknya apabila perusahaan menjaga kesejahteraan karyawan dengan baik dan diterima oleh karyawan tersebut dianggap merupakan salah satu faktor yang dapat memotivasi mereka untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dengan adanya hal tersebut maka produktivitas tenaga kerja sangat diperlukan, karena produktivitas dan keterampilan seseorang berkembang melalui dan dalam pekerjaan. Dan pada akhirnya nanti akumulasi dari peningkatan produktivitas kerja para karyawan ini akan mengindikasikan peningkatan produktivitas perusahaan. Dari uraian singkat tersebut, maka penulis menjabarkan kerangka pikir yang akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini dalam gambar di bawah ini:



**Gambar 1**

**Kerangka Pemikiran**

#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diteliti. Berdasarkan landasan teoritis dan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> Terdapat pengaruh Gaji Pokok ( $X_1$ ) terhadap Tingkat Produktivitas karyawan pada PT. Sepindo Perdana Bogor.
- H<sub>2</sub> Terdapat pengaruh Insentif ( $X_2$ ) terhadap Tingkat Produktivitas karyawan pada PT. Sepindo Perdana Bogor.
- H<sub>3</sub> Terdapat pengaruh ( $X_3$ ) Tunjangan terhadap Tingkat Produktivitas karyawan pada PT. Sepindo Perdana Bogor.
- H<sub>4</sub> Terdapat pengaruh ( $X_4$ ) Gaji Pokok, Insentif, dan Tunjangan terhadap Tingkat Produktivitas karyawan pada PT. Sepindo Perdana Bogor.