

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Deskripsi Teori

1. Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kontribusi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan keorganisasian.¹

Menurut William B. Werther dan Keith Davis Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.² Kompensasi ada yang berbentuk uang dan ada pula yang tidak berbentuk uang.³

Simamora mengemukakan kompensasi (*compensation*) meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.⁴

Atas dasar pengertian tentang kompensasi tersebut, berikut dapat dielaborasi bahwa hubungan kepegawaian di sini adalah hubungan antara dua belah pihak yang memikul kewajiban dan tanggung jawab yang berbeda, tetapi saling mempengaruhi dan saling menentukan. Pihak pertama adalah para pegawai yang memikul kewajiban dan tanggung jawab melaksanakan kegiatan yang dinamakan bekerja. Sedang pihak yang kedua adalah organisasi yang memikul kewajiban dan tanggung jawab memberikan

¹ Veithzal., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 541.

² Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 119.

³ M. Ma'ruf, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, 73.

⁴ M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 10.

penghargaan atau ganjaran atas pelaksanaan pekerjaan oleh pihak pertama. Kewajiban dan tanggung jawab itu muncul karena antara kedua belah pihak terdapat hubungan kerja di dalam sebuah organisasi.⁵

a. Tujuan Pemberian Kompensasi

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin tercapainya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama di pasar kerja.⁶

Menurut Werther and Davis tujuan pemberian kompensasi adalah untuk:⁷

- 1) Memperoleh personel yang berkualitas, maksudnya kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik perhatian tenaga kerja yang berkualitas.
- 2) Mempertahankan karyawan yang ada. Maksudnya pekerja bisa saja keluar apabila kompensasi tidak kompetitif dibanding organisasi (perusahaan) lain yang berakibat berkurangnya karyawan.
- 3) Memastikan keadilan. Maksudnya manajemen organisasi (perusahaan) bekerja keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memastikan bahwa pembayaran kompensasi dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapat pembayaran yang sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebesar yang diterima oleh karyawan perusahaan lain.
- 4) Menghargai perilaku yang diinginkan. Maksudnya pembayaran kompensasi harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan berfungsi sebagai insentif untuk perilaku yang akan datang.

⁵ M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, 22.

⁶ Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 543.

⁷ M. Ma`ruf, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, 75-76.

- 5) Mengawasi biaya. Maksudnya sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan karyawan pada biaya yang wajar.
- 6) Mematuhi peraturan. Maksudnya sistem kompensasi yang baik mempertimbangkan tantangan yang legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam hal ini undang-undang ketenagakerjaan.
- 7) Memfasilitasi saling pengertian. Maksudnya sistem kompensasi itu harus mudah dipahami baik oleh kalangan manajemen maupun pihak karyawan sebagai pihak yang paling berkepentingan.
- 8) Efisiensi administrasi. Maksudnya sistem kompensasi itu harus dirancang sebaik dan seefisien mungkin sehingga mudah dipahami oleh pihak manajemen sendiri maupun karyawan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Kompensasi yang diterima oleh karyawan dipengaruhi beberapa pertimbangan. Artinya besar kecilnya jumlah kompensasi yang diterima seseorang dalam satu bulan didasarkan kepada pertimbangan yang telah ditetapkan perusahaan. Hanya saja dalam praktiknya tidak semua perusahaan mempertimbangkan hal tersebut dengan berbagai alasan. Sebaliknya banyak juga perusahaan menggunakan semua pertimbangan yang ada, namun jumlahnya diberikan tidak sesuai dengan kelayakan kompensasi yang benar. Jadi yang benar seharusnya perusahaan memasukkan semua pertimbangan dengan jumlah yang benar pula.⁸

⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2016), 250-251.

Menurut Simamora faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:⁹

- 1) Produktivitas, dimana organisasi apa pun mengharap keuntungan baik materil maupun nonmaterial, maka dari itu organisasi harus mempertimbangkan produktivitas kerjanya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut.
- 2) Kemampuan untuk membayar, yaitu pemberian kompensasi bergantung pada kemampuan organisasi dalam membayar pekerjaannya.
- 3) Keadilan untuk membayar. Hal ini akan mempengaruhi terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya, banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi tetapi belum tentu mereka mau memberikan kompensasi yang memadai.
- 4) Permintaan dan penawaran tenaga kerja, pemberian kompensasi dipengaruhi oleh sedikitnya tenaga kerja dipasaran kerja, dimana bagi tenaga kerja yang kemampuannya banyak dipasaran kerja maka mereka akan memberikan kompensasi yang lebih rendah dibandingkan dengan pekerja yang memiliki kemampuan langka dipasar tenaga kerja.
- 5) Serikat pekerja. Dengan adanya organisasi-organisasi pekerja akan memengaruhi sistem pemberian kompensasi, organisasi pekerja ini biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang layak.

c. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya sering kali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-

⁹ Zuchri Abdussamad, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Asuransi JiwaSRAYA Gorontalo," *Jurnal Manajemen* 18, no. 03 (2014): 458.

jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda. Perusahaan harus pandai-pandai mengelola pemberian kompensasi, mengingat jika pemberian kompensasi lebih rendah jumlahnya atau lebih sedikit jumlahnya akan mengakibatkan *turnover* karyawan.¹⁰ Kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan sifatnya menurut Triyono dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:¹¹

- 1) Kompensasi yang bersifat finansial. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Yang termasuk kompensasi finansial adalah gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain.
- 2) Kompensasi yang bersifat *non finansial*. Kompensasi yang bersifat nonfinansial ini secara langsung mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Termasuk dalam kompensasi ini adalah program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti menyediakan tempat istirahat ditempat kerja, penyediaan lapangan olahraga di tempat kerja dan sebagainya.

Dimensi dan indikator menurut Simamora, kompensasi dibedakan menjadi lima yaitu:¹²

- 1) Gaji (*salary*), yaitu imbalan atas jasa yang dinyatakan dalam bentuk uang oleh atasan kepada karyawan atau pegawai, yang dibayarkan sesuai dengan perjanjian kerja, kesepakatan dan peraturan perundang-undangan.
- 2) Upah (*wages*), yaitu imbalan *finansial* langsung yang dibayarkan kepada pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

¹⁰ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 240-241.

¹¹ M. Ma'ruf, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, 79.

¹² Zuchri, *Pengaruh Kompensasi*, 458.

- 3) Insentif (*incentive*), kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi, yang dilihat berdasarkan hasil kerja.
- 4) Tunjangan (*benefit*), yaitu jenis kompensasi dalam bentuk *non finansial*, seperti asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 5) Fasilitas (*perquisites*), yaitu jenis dan kompensasi *non finansial* yang dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal perusahaan.

d. Asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan. Asas dalam kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu:

1) Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.¹³ Islam menawarkan sebuah solusi yang amat masuk akal mengenai hal ini, didasarkan pada keadilan dan kejujuran serta melindungi kepentingan baik majikan maupun pekerja. Menurut Islam, upah harus ditetapkan dengan cara yang layak, patut, tanpa merugikan

¹³Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 122.

kepentingan pihak yang mana pun.¹⁴sesuai firman Allah (QS. An-Nahl : 90)¹⁵

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ
وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ
تَذَكَّرُونَ (٩٠)

Artinya:“Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”.(QS. An-Nahl : 90)

Demikianlah, pekerja maupun majikannya harus memerlukan satu sama lain sebagai saudara, bukan sebagai tuan dan hamba. Mereka tidak boleh merugikan satu sama lain dan harus menunjukkan keadilan dan kebaikan dalam hubungan mereka. Majikan tidak boleh lupa bahwa kontribusi karyawan dalam proses produksinya adalah banyak sekali. Oleh karena itu, ia harus membayar upah yang layak bagi pegawainya itu agar ia dapat menjalani kehidupannya dengan baik.¹⁶

2) Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.¹⁷

¹⁴Muhammad Sharif Chaudry, *Sistem Ekonomi Islam: Prinsip Dasar (Fundamental Of Islamic Economic System*, (Jakarta: Kencana, 2012), 196.

¹⁵Al-Qur'an, At-Taubah Ayat 105, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta: PT.Syigma Exa Grafika, 2007), 277.

¹⁶ Muhammad Sharif, *Sistem Ekonomi Islam*, 108-109

¹⁷ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 122.

e. Sistem dan Kebijakan Kompensasi

Menurut Hasibuan sistem dan kebijakan kompensasi terdiri atas:¹⁸

1) Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

a) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Kebijakan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

b) Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berpartisipasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem ini ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil. Sehingga kurang manusiawi.

c) Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya,

¹⁸ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 123-124.

serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2) Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

3) Waktu Pembayaran Kompensasi

Artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan, dan konsentrasi kerja akan lebih baik.

2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang sudah diketahui dan dikuasai seseorang sebagai akibat perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya selama jangka waktu tertentu. Syukur menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya.¹⁹

Menurut Handoko, pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang telah dilakukan seseorang yang memberikan peluang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan lebih baik. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁰

Pengalaman kerja lebih banyak akan mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi. Dengan semakin banyaknya pengalaman maka tingkat kepuasan akan meningkat di mana dari pengalaman akan lebih berhati-

¹⁹Yanti Itafia , Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri Tenun,” *Jurnal Manajemen* 2, (2014): 3.

²⁰Rafika Faris, *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi*, 3.

hati serta belajar akan kesalahan-kesalahan sehingga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan akan terasa lebih memuaskan karena pengalaman yang dimiliki.²¹

a. Faktor dan Tujuan Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan menurut Handoko ialah:²²

- 1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
- 2) Bakat dan minat (*aptitude and interest*), untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- 3) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*), untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- 4) Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan pemikiran dan penganalisaan.
- 5) Ketrampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.
- 6) Kesehatan, tenaga dan stamina untuk melihat kemampuan fisik seseorang dalam pelaksanaan pekerjaan.

Tujuan pengalaman kerja menyebutkan bahwa ada berbagai macam tujuan seseorang dalam memperoleh pengalaman kerja. Adapun tujuan pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Mendapat rekan kerja sebanyak mungkin dan menambah pengalaman kerja dalam berbagai bidang.
- 2) Mencegah dan mengurangi persaingan kerja yang sering muncul dikalangan tenaga kerja. Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai

21 Yanti Itafia, *Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja*, 3.

22 T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, 239.

berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah QS. Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita). Karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”²³

Pemahaman kekuatan disini bisa berbeda sesuai dengan perbedaan jenis pekerjaan, kewajiban dan tanggung jawab yang dipikulnya. Ibn. Taimiyah dalam Ahmad Ibrahim Abu Sinn mengatakan bahwa definisi kekuatan berbeda berdasarkan ruang yang melingkupinya. Sebagai contoh kekuatan dalam medan perang bisa diartikan sebagai keberanian nyali untuk berperang, pengalaman perang dan kekuatan taktik atau strategi perang.²⁴

b. Dimensi dan Indikator Pengalaman Kerja

Dimensi dan Indikator pengalaman kerja menurut Handoko terdiri dari:²⁵

1) Lama waktu atau masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Lama waktu atau masa kerja meliputi:

²³ Al-Qur’an, Qashash Ayat 26, *Al-Qur’an dan Terjemah*, (Jakarta: PT.Sigma Exa Grafika, 2007), 388.

²⁴ Ahmad Ibrahim Abbu Sinn, *Manajenen Syari’ah: Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), 106.

²⁵ Rafika Faris, *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi*, 3

- a) Frekuensi,
 - b) Variasi pekerjaan,
 - c) Penguasaan tugas.
- 2) Keterampilan yang dimiliki.
Keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan. Keterampilan yang dimiliki meliputi:
- a) Kemampuan untuk memahami pekerjaan,
 - b) Mampu menerapkan informasi,
 - c) Kemampuan fisik yang dimiliki.
- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan.
Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek – aspek tehnik pekerjaan meliputi:
- a) Memahami pekerjaan,
 - b) Meminimalisir kesalahan.

c. Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja tidak hanya dinilai dari lamanya bekerja seseorang pada bidang pekerjaan tertentu saja, akan tetapi dapat dilihat dari keterampilan, keahlian, kemampuan, yang dimiliki oleh pekerja tersebut. Lamanya seseorang bekerja pada pekerjaan yang sama atau sejenis akan mengakibatkan lebih tahu dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.²⁶

- 1) Gerakan mantap dan lancer.
Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dan bekerja tanpa disertai keraguan.
- 2) Gerakan berirama.
Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- 3) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda.
Artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.

²⁶Marwan Asri dan Awing Dwi Sulistyو Budi, *Pengelolaan Karyawan* (Yogyakarta: BPFE-yogyakarta, 1986), 131.

- 4) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap dalam menghadapinya. Karena didukung oleh pengalaman dapat menduga akan terjadinya kesulitan dan siap menghadapinya.
- 5) Bekerja dengan tenang.
Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

3. Produktivitas Kerja

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam satuan fisik, bentuk, dan nilai.²⁷

Laeham dan Wexley mengemukakan “*performance appraisals are crucial to the effectivity management of an organization’s humanresources and proper management of human resources is a critical variable effecting are organization’s productivity*”. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa produktivitas kerja individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan individu, yaitu bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaan atau unjuk kerja (*job performance*) dalam mencapai hasil yang ditargetkan.²⁸

Disamping itu, sebagian ahli memaknai produktivitas dari perspektif lain, seperti dikemukakan Paul Mali bahwa produktivitas berkaitan dengan “Bagaimana menghasilkan atau meningkatkan barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien”.²⁹

²⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 99.

²⁸ Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 157.

²⁹ Tjutju, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 157.

Menurut Sedarmayanti, produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien. Produktivitas merupakan suatu pencapaian hasil kerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³⁰

Sedangkan, produktivitas kerja (tenga kerja) adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang/karyawan dalam jangka waktu tertentu.³¹

Islam mengajarkan umatnya untuk mengisi hidupnya dengan bekerja tidak membiarkan waktunya terbuang percuma. Allah hanya akan melihat dan mempertimbangkan hasil kerja manusia, karena itu bekerja secara produktif merupakan ajaran islam. Allah berfirman dalam QS. At-Taubah 105:³²

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

Artinya: “ dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah 105)

Isyarat tentang amal shaleh banyak dijumpai dalam al-qur'an, karena itu Islam merupakan agama yang mendorong umatnya untuk kreatif dan produktif. Apabila kita menentukan ketentuan-ketentuan dalam

³⁰ Zuchri, *Pengaruh Kompensasi*, 459.

³¹ I Komang *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 270.

³² Al-Qur'an, At-Taubah Ayat 105, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta: PT.Sygma Exa Grafika, 2007), 203.

agama Islam, didalamnya terkandung dorongan untuk hidup produktif. Terlebih lagi Islam mengajarkan bahwa hidup seorang muslim merupakan amal shaleh yang mengandung makna ibadah. Oleh karena itu, seyogyanya umat Islam dapat berkembang dan meningkatkan kemajuan dengan mengembangkan produktivitas yang didorong oleh nilai agama. Seseorang dapat melakukan pekerjaan produktif misalnya berdagang mulai dari usaha yang kecil sampai nanti menjadi besar, hal ini dapat dipelajari secara tekun.³³

a. Dimensi dan Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Sedarmayanti dimensi dan indikator produktivitas terdiri dari:³⁴

- 1) Efisiensi, merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan yang direncanakan dengan masukan yang sebenarnya terlaksana. Kalau masukan yang direncanakan sebenarnya digunakan untuk semakin besar penghematannya, tingkat efisiensi semakin tinggi. Dalam hal ini yang dimaksud adalah sebagai berikut:
 - a) *Timeless*, merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
 - b) *Cost-effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil.
 - c) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
 - d) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pekerja memelihara diri, nama

³³ Buchari Alma dan Doni Juni, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Bandung: 2009), 172.

³⁴ Zuchri, *Pengaruh Kompensasi*, 459.

baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

- 2) Efektivitas, merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai dengan baik secara kualitas ataupun waktu. Kalau persentase target yang dapat tercapai itu semakin besar, tingkat efektivitas semakin tinggi atau semakin kecil persentase target dapat tercapai, semakin rendah efektivitasnya. Dalam hal ini yang termasuk dalam efektivitas adalah sebagai berikut:
 - a) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan
 - b) *Quantity*, merupakan tingkat sejauh mana jumlah yang dihasilkan.

Dalam paparan aspek-aspek produktivitas kerja di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja dapat menghasilkan kinerja yang baik dari karyawan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Paul Mali mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sinergi dari semua faktor yang terbentuk pada empat level yaitu:³⁵

- 1) Pada level keempat (tertinggi), yang berpengaruh terhadap produktivitas secara langsung adalah efektivitas (*performance*) dan efisiensi (penggunaan sumber-sumber).
- 2) Pada level ketiga, terdiri atas keterampilan (*skills*), motivasi, metoda dan biaya.
- 3) Pada level kedua, terdiri atas kepemimpinan (*leaderships*), pengalaman suasana (*climate*), insentif, jadwal kerja (*schedule*), struktur organisasi, teknologi dan material.
- 4) Pada level pertama, terdiri dari kecakapan (*ability*), gaya (*style*), latihan (*training*), pengetahuan (*knowledge*), kondisi fisik, rekan,

³⁵Tjutju, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 160.

bentuk tugas (*job design*), tujuan (*goal*), kebijakan, standar, perlengkapan dan kualitas.

c. Langkah-langkah Pencapaian Produktivitas

Menurut T. Hani Handoko langkah-langkah untuk mencapai produktivitas adalah:³⁶

- 1) Mengembangkan ukuran produktivitas di seluruh tingkat organisasi.
- 2) Menerapkan tujuan peningkatan produktivitas dalam konteks ukuran yang ditetapkan. Tujuan-tujuan yang hendaknya realitas dan mempunyai batasan waktu.
- 3) Membangun rencana untuk mencapai tujuan.
- 4) Mengimplementasikan rencana.
- 5) Mengukur hasil-hasil.

Dengan langkah-langkah kebijakan yang ditempuh oleh perusahaan, tujuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas untuk memperoleh laba yang optimal dapat tercapai.

d. Pengukuran Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas bertujuan untuk melihat tingkat maupun perubahan produktivitas yang terjadi dalam perjalanan kurun waktu tertentu. Pengukuran ini sifatnya netral, artinya memberikan informasi yang bermanfaat bagi tujuan analisis kemampuan kerja dan meneliti faktor-faktor keluaran dan masukan apa yang menyebabkan kenaikan atau penurunan produktivitas. Tingkat produktivitas dapat digunakan sebagai standar ukuran efisiensi. Hasil analisis pengukuran dapat digunakan untuk memandu upaya yang efektif dalam memperbaiki pengalokasian sumber daya.³⁷

Menurut Sinungan pengukuran indeks produktivitas secara umum dapat berarti perbandingan yang dibedakan kedalam tiga jenis yaitu:

³⁶ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 190.

³⁷ Haryono Sudriamunawar, *Kepemimpinan, Peran Serta Dan Produktivitas*, (Bandung: Maju Mundur, 2006), 80.

- 1) Perbandingan-perbandingan yang dapat dibedakan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang tingkatannya.
- 2) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan yang lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
- 3) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Dalam mengukur produktivitas perlu disusun perbandingan untuk ini perlu mempertimbangkan tingkatan susunan dan perbandingan pengukuran produktivitas. Untuk ini sedikitnya ada dua jenis tingkat perbandingan yaitu: produktivitas total dan produktivitas parsial yang masing-masing dapat dinotasikan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas Total} = \frac{\text{Hasil Total}}{\text{Masukan Total}}$$

$$\text{Produktivitas Parsial} = \frac{\text{Hasil Parsial}}{\text{Masukan Total}}$$

Mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi perusahaan dapat dinyatakan menggunakan notasi sebagai berikut:

$$Pt = \frac{Ot}{L + C + R + O}$$

Keterangan:

Pt = Produktivitas total

L = Faktor masukan tenaga kerja

C = Faktor masukan modal

R = Masukan bahan mentah dan barang-barang yang dibeli

O = Faktor masukan barang-barang dan jasa-jasa yang beraneka macam

Ot = Hasil total

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan ini merupakan pengembangan dari penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian tersebut antara lain:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Budiono dan Erlyna, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. POS Indonesia Cabang Sidoarjo" ³⁸	Kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, sedangkan kompensasi non-finansial mempunyai pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas karyawan.	Sama-sama meneliti variabel bebas yaitu variabel kompensasi dan variabel terikat produktivitas. Sama-sama menggunakan teknik penelitian observasi dan angket. Sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif.	Pada penelitian ini hanya berfokus pada satu variabel bebas yaitu kompensasi, sedangkan pada peneliti terdapat dua variabel bebas yaitu kompensasi dan pengalaman kerja. Objek yang digunakan pada penelitian yaitu karyawan PT POS

³⁸ Budiono dan Erlyna, "Pengaruh Kompensasi, 209.

				Indonesia cabang Sidoarjo, sedangkan peneliti pada karyawan CV. Fairuz Group Demak.
2	Zuchri Abdussamad, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo" ³⁹	Peningkatan produktivitas kerja melalui kompensasi pada PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawainya ditunjukkan koefisiensi determinasi $r^2 = 0,512$ atau sebesar 5,12% dan sisanya 48,8% dipengaruhi oleh faktor lain.	Sama-sama meneliti variabel bebas yaitu kompensasi dan variabel terikat produktivitas kerja karyawan, sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif.	Pada penelitian ini hanya berfokus pada satu variabel bebas yaitu kompensasi, sedangkan pada peneliti terdapat dua variabel bebas yaitu kompensasi dan pengalaman kerja. Objek yang digunakan dalam penelitian

³⁹ Zuchri, *Pengaruh Kompensasi*, 456.

		<p>peningkatan produktivitas karyawan ditunjukkan oleh ($t_{hitung} = 6,061$). Hal ini ditunjukkan oleh hasil regresi dimana nilai β 0,578 hasil ini menunjukkan bahwa dengan kebijakan pemberian kompensasi yang tepat dan diterima oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Jiwasraya.</p>		<p>yaitu karyawan PT Asuransi Jiwasraya Gorontalo dengan jumlah sampel 37 karyawan, sedangkan objek pada peneliti yaitu karyawan CV. Fairuz Group Demak dengan jumlah sampel 187 karyawan.</p>
3	<p>Rafika Faris, I Wayan Bagia, dan I Wayan Suwendra, “Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari 1) pengalaman kerja dan kompensasi terhadap produktivitas kerja</p>	<p>Sama-sama meneliti variabel bebas kompensasi dan pengalaman kerja. Sama-sama menggunakan variabel</p>	<p>Pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh, sedangkan sampel yang digunakan</p>

	Karyawan ⁴⁰	karyawan, 2) pengalaman kerja terhadap kompensasi, 3) pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, 4) kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada UD Food Sukses Makmur.	produktivitas kerja karyawan sebagai variabel terikat. Sama-sama menggunakan teknik kuesioner dan menggunakan penelitian kuantitatif.	peneliti menggunakan <i>simple random sampling</i> . Sampel yang digunakan penelitian sebanyak 52 orang, sedangkan sampel yang digunakan peneliti sebanyak 187 orang.
4	Yanti Itafia, Wayan Cipta, Fridayana Yudiaatmaja, "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri ⁴¹	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan 1) pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, 2) pengalaman	Sama-sama menggunakan variabel pengalaman kerja dan variabel terikat produktivitas kerja karyawan. Sama-sama menggunakan kuesioner dan menggunakan	Pada penelitian menggunakan variabel pengalaman kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas, sedangkan peneliti menggunakan

⁴⁰ Rafika Faris, *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi*, 1.

⁴¹ Yanti Itafia, *Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja*,

		kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, 3) pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, dan 4) kepuasan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri tenun di Desa Kalianget.	an penelitian kuantitatif. Sama-sama menggunakan <i>simple random sampling</i> .	kan variabel bebas kompensasi dan pengalaman kerja.
5	Ardika Sulaeman, "Pengaruh Upah dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang" ⁴²	Hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif upah dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja baik secara parsial maupun	Sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu pengalaman kerja dan variabel terikat produktivitas karyawan. Sama-sama menggunakan	Pada penelitian menggunakan sampel jenuh dengan jumlah 20 unit usaha, sedangkan pada peneliti

⁴² Ardika Sulaiman, "Pengaruh Upah dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang," *Jurnal Ekonomi* 13, no. 1 (2014): 94.

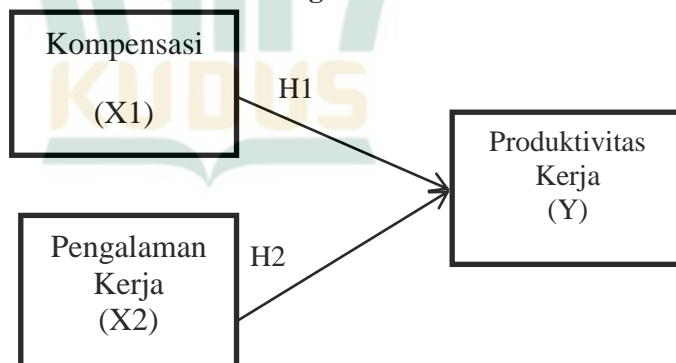
		simultan.	an penelitian survei.	menggunakan <i>simple random sampling</i> dengan jumlah 187 karyawan.
--	--	-----------	-----------------------	---

Sumber: data yang diolah dari beberapa sumber jurnal

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.⁴³ Berdasarkan pada pengembangan model penelitian diatas dan penelitian terdahulu, dapat diketahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan adalah kompensasi dan pengalaman kerja. Berdasarkan urain pendahuluan, landasan teori, dan penelitian terdahulu tersebut di atas maka dapat dikembangkan kerangka berfikir sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Pengembangan teori (Simamora,⁴⁴ Handoko,⁴⁵ Sedarmayanti⁴⁶)

⁴³Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 47.

⁴⁴ M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, 10.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai pendapat, jawaban atau dugaan yang bersifat sementara dari suatu persoalan yang diajukan, yang kebenarannya masih perlu dibuktikan lebih lanjut.⁴⁷ Perumusan hipotesis penelitian merupakan langkah lanjutan dalam penelitian, setelah peneliti mengemukakan landasan teori termasuk di dalamnya penelitian relevan dan kerangka berpikir.

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Simamora mengemukakan kompensasi (*compensation*) meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.⁴⁸ Menurut Zuchri Abdussamad menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.⁴⁹ Maka dari itu hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang sudah diketahui dan dikuasai seseorang sebagai akibat perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya selama jangka waktu tertentu.⁵⁰ Menurut Handoko, pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang telah dilakukan

⁴⁵ Rafika Faris, *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi*, 3.

⁴⁶ Zuchri, *Pengaruh Kompensasi*, 459.

⁴⁷ Muhammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2005), 58.

⁴⁸ M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, 10.

⁴⁹ Zuchri, *Pengaruh Kompensasi*, 465.

⁵⁰ Yanti Itafia, *Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja*,

seseorang yang memberikan peluang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan lebih baik. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵¹

Menurut Yanti Itafia, Wayan Cipta, Fridayana Yudiaatmaja menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.⁵² Maka dari itu hipotesis pada penelitian ini adalah:

H2 : Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan



⁵¹ Rafika Faris, *Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompensasi*, 3.

⁵² Yanti Itafia, *Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja*,