

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas kerja, dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh mengenai teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara khusus yang terfokus pada teori permasalahan yang peneliti akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen sangatlah penting bagi kehidupan manusia karena manajemen dapat mempermudah pekerjaan manusia dengan spesialisasi pekerjaan serta berkembangnya skala operasi yang ada di era sekarang ini. Ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen, yaitu untuk mencapai tujuan, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas. Keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan tergantung dari manajemennya. Pekerjaan itu akan berhasil apabila manajemennya baik dan teratur, dimana manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat dengan melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait. Maksudnya adalah

serangkaian tahap kegiatan mulai awal melakukan kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan. Secara etimologi manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Bila dilihat dari literatur-literatur yang ada, pengertian manajemen dapat dilihat dari tiga pengertian; Manajemen sebagai suatu proses, Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia, Manajemen sebagai ilmu (*science*) dan sebagai seni (*art*)

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris management dengan kata kerja *to manage* yang secara umum berarti mengurus. Dalam arti khusus manajemen dipakai bagi pemimpin dan kepemimpinan, yaitu orang-orang yang melakukan kegiatan memimpin. Dengan demikian manajer ialah orang yang memimpin atau pemimpin. Manajemen menurut Stoner adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa memperdulikan kecakapan atau ketrampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Proses tersebut terdiri dari kegiatan – kegiatan manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dalam praktek istilah manajemen dipakai untuk organisasi yang lebih besar dan yang berdiri sendiri, serta dapat dibedakan dengan jelas dari organisasi lain. Apabila pengertian manajemen ini dihubungkan dengan pengertian administrasi adalah proses kerja sama yang

dilakukan oleh dua orang atau lebih guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Berikut ini terdapat beberapa pengertian manajemen menurut para ahli yaitu:

Firmansyah M. A (2018:3)

“Manajemen itu adalah suatu seni atau suatu ilmu. Mengenai ini pun sesungguhnya belum ada keseragaman pendapat, segolongan mengatakan bahwa manajemen itu adalah seni, golongan lain mengatakan bahwa manajemen itu adalah ilmu. Sesungguhnya kedua pendapat ini sama mengandung kebenaran.” George R. Terry dalam Firmansyah M. A (2018:3)

“Akhirnya George R. Terry mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. “

Widiana E (2020:1)

“Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa memperdulikan kecakapan atau ketrampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan–kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan–tujuan yang mereka inginkan.”

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sebagai elemen dasar yang harus melekat dalam manajemen sebagai acuan manajer (seseorang yang mengelola manajemen) dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan dengan cara merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi, dan mengendalikan, fungsi manajemen yang dikemukakan Saverus (2019) sebagai berikut :

1. Perencanaan (*planning*)

Pentingnya manajemen dalam perusahaan, akan merencanakan dan mengevaluasi setiap tindakan yang telah dan belum ditindaklanjuti dalam perusahaan. Perencanaan penting untuk menentukan secara keseluruhan tujuan perusahaan dan upaya untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer selalu bertindak sebagai seseorang yang mencari alternatif dalam mencapai tujuan akhir, mencakup rencana jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Tanpa perencanaan tepat dalam perusahaan yang sedang berkembang dapat membuat operasi perusahaan tidak berjalan sesuai dengan jalurnya. Penyimpangan ini bisa berakibat pada ketidak teraturan hingga kebangkrutan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dengan pengorganisasian dapat membagi kegiatan besar menjadi beberapa kegiatan kecil atau serangkaian kegiatan. Tujuannya adalah untuk mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan yang lebih efektif dan menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan yang telah dibagi menjadi lebih efisien. Pengorganisasian secara lebih gampang dapat dilaksanakan dengan menentukan apa tugas yang dikerjakan, dan bagaimana harus dikerjakan. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui proses yang lebih terstruktur atau terorganisasi.

3. Penempatan (*Staffing*)

Mirip dengan organizing, namun penggunaannya lebih luas. Bila organizing telah memperhatikan manajemen SDM, maka staffing lebih memperhatikan

sumber daya secara umum. Beberapa sumber daya tersebut diantaranya: peralatan, perlengkapan, dan inventaris yang ada pada perusahaan.

4. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi manajemen dalam bisnis yang terakhir adalah sebagai suatu tindakan yang mengupayakan agar setiap bisnis atau kelompok mampu mencapai sasaran dan target sesuai prosedur manajerial yang sudah direncanakan. Seorang manajer akan melakukan pengarahan jikalau terjadi masalah yang dikerjakan tidak sesuai dengan yang direncanakan.

5. Pengawasan (*controlling*)

Dari serangkaian rencana dan tindakan yang telah dijalankan, perlu adanya pengawasan atau controlling. Fungsi manajemen bisnis dalam hal ini adalah melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja sumber daya perusahaan. Manajer secara aktif akan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang telah diorganisasi sebelumnya dan memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan yang direncanakan. Adanya kesalahan atau penyimpangan dalam menjalankan tugas dapat dikoreksi untuk menjadi pembelajaran pada perencanaan tahap berikutnya.

2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai diperlukan sebuah sarana, yakni sebuah sarana manajemen yang terdiri dari *men*, *money*, *material*, *machine*, *method*, dan *market* atau yang lebih dikenal dengan 6M. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Sucahyowati (2017:5) sebagai berikut :

1. *Men*

Yakni Sumber daya manusia yang melakukan kegiatan manajemen dan produksi. Dengan adanya faktor SDM, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor SDM sangat berperan penting dalam kegiatan manajemen dan produksi.

2. *Money*

Yakni faktor pendanaan atau keuangan. Tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi takkan berjalan sebagaimana mestinya, karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (*Budget*), upah karyawan (*Gaji*), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.

3. *Materials*

Yakni berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Dengan adanya barang mentah maka dapat dijadikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan.

4. *Machine*

Yakni mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Dengan adanya mesin pengolah, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.

5. *Method*

Yakni tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran agar tercapai suatu tujuan akan dituju.

6. *Market*

Yakni tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan. Seorang manajer pemasaran dituntut untuk dapat menguasai pasar, sehingga kegiatan pemasaran hasil produksi dapat berlangsung. Agar pasar dapat dikuasai, maka kualitas dan harga barang haruslah sesuai dengan selera konsumen dan daya beli masyarakat.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia di era globalisasi saat ini sangat penting bagi organisasi karena merupakan bagian dari keberhasilan para pimpinan dalam mengatur, mengelola, dan melaksanakan, serta mengawasi para pegawai, pekerja maupun pegawai dalam bekerja sesuai tujuan dan sasaran yang diinginkan oleh suatu organisasi sehingga produktivitas dan kinerjanya dapat lebih meningkat.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah dalam lingkup semua pegawai, manajer, dan/atau semua organisasi, lembaga, atau organisasi pendukung dalam semua kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Departemen sumber daya manusia (SDM) adalah bagian yang mengelola SDM dan memberikan pengetahuan tentang organisasi, peralatan yang diperlukan, pelatihan, layanan administrasi, konseling, nasihat hukum, pengawasan, dan manajemen bakat. Adapun pengertian menurut para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut :

Menurut Kaehler & Grunde dalam Hadi, dkk (2018:1) mengatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dan kelompok atau organisasi dengan personel yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada porsi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya.”

Menurut Muryani (2022:8) mengatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.”

Hadi, dkk (2018:1) mengatakan bahwa

“SDM adalah faktor inti dari organisasi dan tim. Apapun bentuk dan tujuannya, sebuah organisasi didirikan berdasarkan berbagai visi yang bermanfaat bagi umat manusia, dalam menjalankan misinya dikelola oleh manusia. Oleh karena itu, manusia merupakan faktor strategis dalam kegiatan semua lembaga/organisasi. Selain itu, pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola dan mengelola SDM sesuai dengan visi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya.”

2.1.2.2 Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Muryani, dkk (2022:3) sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial SDM

1) Fungsi perencanaan

Merupakan fungsi yang berkaitan dengan melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengadaan tenaga kerja, pengembangan dan pelatihan serta pemeliharaan tenaga kerja.

2) Fungsi pengorganisasian

Merupakan fungsi berkaitan dengan menyusun suatu organisasi serta mendisain struktur organisasi, menyajikan hubungan antara tugas yang akan dikerjakan oleh tenaga kerja dan menyiapkan peran organisasi.

3) Fungsi Pengarahan

Merupakan fungsi yang memberikan dorongan kepada karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan sejalan dengan visi, misi dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien

4) Fungsi kepemimpinan

Merupakan peran bagaimana seorang pemimpin mampu mengarahkan, memotivasi bawahan, dan menggerakkan bawahan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, mendorong dan membuat para bawahannya untuk melakukan perubahan, dan pada suatu titik tertentu mengajak bawahan bekerja lebih keras dan mau untuk bekerja lebih dari yang seharusnya mereka kerjakan.

5) Fungsi pengendalian

Merupakan fungsi dalam melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang telah dilaksanakan yang kemudian dilakukan perbandingan

dengan standard-standard yang ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

2. Fungsi Operasional

a. Fungsi pengadaan Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM

- Perencanaan Sumber Daya Manusia dilakukan dengan cara merencanakan kebutuhan - kebutuhan tenaga kerja baik secara kuantitatif maupun kualitatif dan juga memutuskan posisi apa yang akan diisi dengan melakukan analisis pekerjaan, deskripsi serta spesifikasi pekerjaan.
- Penarikan/perekrutan calon tenaga kerja atau melakukan (*recruitment*) dilakukan dengan cara menarik sebanyak mungkin calon tenaga kerja yang memenuhi pernyataan yang dibutuhkan dari sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia.
- Seleksi (*selection*) merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga kerja yang dilakukan dengan proses *recruitment*.
- Penempatan (*placement*) merupakan penempatan tenaga kerja yang telah dipilih/diterima pada jabatan yang telah ditentukan.
- Pembekalan atau masa orientation dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada tenaga kerja telah diterima mengenai deskripsi jabatan, lingkungan kerja baru, informasi dasar organisasi seperti peraturan dan kebijakan organisasi, gaji atau tunjangan, dan akses.

b. Fungsi pengembangan (*Development*)

Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi SDM yang telah dimiliki. Fungsi pengembangan berperan untuk memastikan bahwa SDM organisasi akan terjaga kemampuannya dengan melakukan pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan sehingga tidak akan tertinggal dengan perkembangan organisasi, mampu memenuhi tuntutan pasar serta meng update pengetahuan baru dan teknologi baru, dan juga memiliki kesiapan menghadapi berbagai perubahan.

c. Fungsi pemeliharaan (*maintenance*)

Fungsi pemeliharaan bertujuan untuk memelihara sumber daya manusia yang dimiliki organisasi agar dapat tetap bertahan di organisasi.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (*output*) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan – bahan, energi). Sementara itu tujuan khusus manajemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer – manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Berikut beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia yang disebutkan oleh Muryani, dkk (2022:8). Tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Organisasional Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia organisasional
2. Tujuan Fungsional Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.
4. Tujuan Personal Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.1.3 Kompensasi

Pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang bekerja telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui kompensasi yang diterimanya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengalaman dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan dan keluarganya, semakin besar balas jasa yang diterima karyawan berarti semakin tinggi jabatan yang diembannya. Selanjutnya semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dapat dipenuhi sehingga kepuasan kerja makin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai penjual tenaga kerja (fisik dan pikiran)

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang sensitif di dalam hubungan kerja. Beberapa pengertian kompensasi menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

Hasibuan (2017:118)

“kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada organisasi”.

Sinambela (2018:218)

“Kompensasi adalah Imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan

sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Affandi (2021:191)

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, dengan indikator upah/gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas.”

Kasmir (2019)

“kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan.”

Dari pernyataan diatas, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan yang berbentuk langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan jasa mereka yang telah diberikan perusahaan secara adil,

2.1.3.2 Sistem Kompensasi

Sinambela (2018:228) menyatakan bahwa pengembangan sistem kompensasi organisasi perlu dilakukan dengan berbagai strategi yang saling mendukung. Strategi tersebut antara lain berkenaan dengan:

1. Analisis pekerjaan, perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan, yang terdapat dalam suatu organisasi.
2. Penilaian pekerjaan yang dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan,

penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dengan organisasi dan pemberian poin untuk setiap pekerjaan.

3. Survei berbagai system kompensasi. Dengan melakukan survey berbagai sistem kompensasi yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang di survey dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan industry, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi pemakai pegawai lain dan organisasi konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen.

2.1.3.3 Tujuan dan Fungsi Kompensasi

Kompensasi tidak hanya perihal upaya perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawannya, tetapi juga akan mempunyai tujuan dan memberi manfaat bagi perusahaan. Menurut Herawati, dkk (2021) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi, adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-harinya 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 tanggung jawabnya.
2. Meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

3. Memajukan organisasi atau perusahaan. Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.
4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian. Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input (syarat - syarat) dan output.

2.1.3.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi

Edy (2017:191) ada anggapan bahwa besar kecilnya kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

1. **Tingkat Biaya Hidup**

Kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM). Kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal di kota besar akan jauh berbeda dengan kebutuhan fisik minimum bagi karyawan yang tinggal di kota kecil.

2. **Tingkat Kompensasi Yang Berlaku Di Perusahaan Lain**

Informasi tentang kompensasi yang berlaku di perusahaan lain untuk jenis kegiatan yang sama, cepat diketahui. Jika tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas dikalangan

karyawan, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

3. Tingkat Kemampuan Perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya.

4. Jenis Pekerjaan dan Besar Kecilnya Tanggung Jawab

Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang besar pula

5. Peraturan Perundang-undangan Yang Berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan pada para karyawan

6. Peranan Serikat Buruh

Keberadaan serikat kerja yang ada dalam perusahaan dirasakan penting. Serikat pekerja akan menjembatani kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Jenis-jenis kompensasi menurut Hasibuan (2017:118).kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu: Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan upah insentif; Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan)

1. Kompensasi Finansial

kompensasi finansial adalah sebuah bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan bentuk uang meliputi upah, gaji, komisi, dan tunjangan-tunjangan yang lainnya. Indikator yang berkaitan dengan dimensi ini adalah:

- a. Asuransi
- b. Gaji
- c. Bonus
- d. Tunjangan

2. Kompensasi non Finansial

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pension, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga, dan darmawisata. Indikator yang berkaitan dengan dimensi ini adalah:

- a. Pekerjaan
- b. Lingkungan kerja

2.1.4 Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki budaya tersendiri yang menjadi ciri khas organisasi tersebut, budaya organisasi memegang peranan yang cukup penting dalam organisasi karena budaya yang baik dapat memberikan kenyamanan yang kemudian mendukung kinerja para anggotanya. menyebabkan penurunan kemampuan kerja setiap anggota.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Setiap perusahaan mempunyai budaya yang berbeda antara perusahaan satu dengan yang lainnya, budaya organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi terbentuk melalui pendiri dari organisasi tersebut dan akan terus ada selama organisasi itu berlangsung serta tidak menutup kemungkinan akan terjadi suatu perubahan dan perkembangan dari organisasi itu sendiri. Beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

Fukuyama dalam Tuala (2020:1)

Budaya organisasi adalah common understanding (kebersamaan pengertian) para anggota organisasi untuk berperilaku sama, baik di luar maupun di dalam organisasinya.

Robbins (2018:118)

“Organizational culture is shared values, principles, traditions, and ways of doing things that influence the way organizational members act.”

Tuala (2020:1)

Seluruh organisasi mempunyai budaya, mereka berada dalam budaya masyarakat khusus dan merupakan bagian dari masyarakat tersebut, suatu budaya organisasi adalah merupakan persepsi biasa yang dipegang oleh para anggota organisasi. Setiap orang dalam organisasi itu saling berbagi didalam persepsi tersebut.

Berdasarkan dari pengertian mengenai budaya organisasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan.

2.1.4.2 Fungsi Budaya Organisasi

Maulidiyah (2020) menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu: Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.

1. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
2. Budaya memantapkan sistem sosial, yang artinya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
3. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

2.1.4.3 Faktor Yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi, menurut Wahyuddin, dkk (2021), yaitu:

1. *Observed behavioral regularities*, yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
2. *Norms*, yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
3. *Dominant values*, yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy*, yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
5. *Rules*, yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
6. *Organization climate*, merupakan perasaan keseluruhan (*an overall "feeling"*) yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Dalam variabel Budaya Organisasi peneliti menggunakan dimensi dan indikator menurut Robbins (2018:355) mengemukakan tujuh dimensi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and risk taking.*)

Sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.

- a. Dorongan melakukan inovasi
 - b. Keberanian dalam mengambil risiko
2. Perhatian pada hal – hal rinci (*Attention to detail.*)

Tingkat di mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.

- a. Bekerja dengan teliti
 - b. Tugas yang diberikan rinci
3. Orientasi Hasil (*Outcome orientation.*)

Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau hasil daripada pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

- a. Perhatian pada hasil daripada teknik kerja
 - b. Perhatian pada hasil daripada kualitas kerja
4. Orientasi Orang (*People orientation.*)

Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi.

- a. Mempertimbangkan efek pada pegawai
5. Orientasi Tim (*Team orientation.*)

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim daripada individu

- a. Pekerjaan lebih bersifat tim
6. Keagresifan (*Aggressiveness.*)

Mengutamakan sejauh mana orang agresif dan kompetitif daripada mudah bergaul.

- a. Kemampuan dalam bersaing

- b. Kecepatan dalam bekerja

7. Stabilitas (*Stability*).

Tingkat di mana kegiatan organisasi mempertahankan status quo berbeda dengan pertumbuhan.

- a. Bekerja sesuai prosedur

2.1.5 Produktivitas Kerja

Produktivitas dari tenaga kerja menjadi faktor penting dalam perhatian pada lingkup organisasi karena produktivitas tenaga kerja ikut memiliki peran dalam menentukan kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.1.5.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Pada suatu organisasi manusia merupakan salah satu faktor produksi yang menjadi penggerak dari faktor produksi lain, tanpa adanya manusia maka faktor produksi yang lainnya tidak akan berguna, oleh karena itu produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan guna menunjang tujuan dari organisasi. Berikut beberapa pengertian produktivitas kerja menurut para ahli :

Menurut Busro (2018:340),

“Produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.”

Menurut Turangga P., dkk (2021)

“Produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan.”

Menurut Sutrisno (2017:100)

“Produktivitas kerja sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.”

Menurut Wibowo (2018)

“Produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat diukur dengan membagi keluaran dengan masukan”.

2.1.5.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Semua perusahaan pasti mempunyai keinginan agar semua tenaga kerja mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Menurut B. Robert (2017) bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. *Knowledge* (pengetahuan)

merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non-formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan

tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

2. *Skills* (ketrampilan)

ketrampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Ketrampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Ketrampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pegawai-pegawai yang bersifat teknis. Dengan ketrampilan yang dimiliki seseorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif. Ketrampilan merupakan variabel yang bersifat utama dalam membentuk produktivitas. Dengan kata lain, jika seorang pegawai memiliki ketrampilan yang baik maka akan semakin produktif.

3. *Abilities* (kemampuan)

Abilities atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan ketrampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang tinggi, diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi pula, maka seseorang dapat melaksanakan aktivitas dengan tanpa ada permasalahan teknis.

4. *Attitudes* (sikap)

Sikap merupakan kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan.

5. *Behaviors* (perilaku).

Perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan dapat terwujud

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Produktivitas Kerja

Dimensi dan indikator dari produktivitas kerja menurut Sutrisno (2017:104) sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

- a. Kemampuan menyelesaikan tugas
- b. Keterampilan dalam bekerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah tenaga kerja yang akan dilakukan dalam periode waktu tertentu.

- a. Ketepatan waktu

3. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau

sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik

- a. Hasil kerja
- b. Standar kualitas

4. Semangat Kerja

Merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

- a. Profesionalisme
- b. Etos kerja

5. Efisiensi

efisiensi kerja berkaitan dengan suatu sistem yang membantu individu atau perusahaan menghasilkan output sebanyak mungkin dengan input yang sesedikit mungkin.

- a. Efisiensi
- b. Kerja sama

6. Pengembangan Diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

- 1. Peningkatan keterampilan

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Kegunaanya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan mempermudah dalam membantu suatu penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu diambil dari beberapa jurnal dan tugas akhir yang berasal dari internet. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan yang didapat dari beberapa jurnal dan sumber lainnya untuk mendukung penelitian yang saat ini sedang dilakukan:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Agustini, dkk (2017) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. BPR Cincin Permata Andalas Kabupaten Padang Pariaman Jurnal Point Equilibrium Manajemen & Akuntansi, Vol 3, No.1 DOI: 10.6084/m9.figshare.14898090	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, ditemukan bahwa variabel kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja secara signifikan.	Memiliki persamaan variabel y yaitu produktivitas Karyawan	Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Motivasi Kerja dan Lokasi Penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Jusman dan Rohani (2021) <i>The Impact of Motivation and Work Environment on Employee Productivity at PT. Tirta Fresindo Jaya</i> Jurnal Inovasi Penelitian, Vol.2 No.1 DOI: https://doi.org/10.47492/jip.v2i1.622	<i>Motivation has an efficacious and significant influence on employee work productivity.</i>	Memiliki persamaan variabel y yaitu produktivitas Karyawan	Lingkungan Kerja, motivasi, Lokasi Penelitian
3	Mulyani, dkk (2021) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Berdikari Pondasi Utama di Jakarta Barat Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 4, No.1 DOI: http://dx.doi.org/10.32493/JEE.v4i1.14508	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan persamaan regresi $Y = 12,965 + 0,680X$, nilai korelasi sebesar 0,794 atau kuat dan kontribusi pengaruh sebesar 63,0% sedangkan sisanya sebesar 37,0%	Memiliki persamaan pada variabel budaya organisasi x2 dan Produktivitas Karyawan y	Lokasi penelitian
4	Illiyin, dkk (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan	Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap	Memiliki persamaan pada variabel y	Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kerja Terhadap Produktivitas Peternak di KUD Sembada jurnal EMA – jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi – Volume 6 Nomor 1 Juni 2021 DOI: http://dx.doi.org/10.47335/ema.v6i1.63	produktivitas peternak di KUD Sembada Puspo.		
5	Laisa & Monoarfa (2018) Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Primarindo Kencana JAMBURA: Vol 1. No 2. DOI: https://doi.org/10.37479/jimb.v1i2.7010	Berdasarkan hasil penelitian variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Primarindo kencana	Memiliki persamaan pada variabel y	Motivasi dan lokasi penelitian
6	Hayatun dan Ernawati (2022) Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Bima	variabel Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai pada dinas sosial kabupaten bima.	Memiliki persamaan pada variabel x1 dan y	Disiplin Kerja dan Lokasi Penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	JAMANE, Vol 1, No 2 DOI: https://doi.org/10.56248/jamane.v1i2.20			
7	Sinaga (2020) Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Trikarya Cemerlang Medan Jurnal Ilmiah METADATA, Vol. 2 No. 2 DOI: https://doi.org/10.47652/metadata.v2i2.28	Variabel motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Trikarya Cemerlang Medan	Memiliki persamaan pada variabel y	Motivasi, pengalaman kerja dan lokasi penelitian
8	Baiti, dkk (2020) Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta Edunomika – Vol. 04, No. 01 DOI: http://dx.doi.org/10.29040/jie.v4i01.812	Variabel motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta.	Memiliki persamaan pada variabel y	Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, motivasi dan Lokasi Penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Nuraini, dkk (2023) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Probolinggo JUMAD Vol 1 No. 1 DOI: https://doi.org/10.51747/jumad.v1i1.1327	Kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai	Memiliki persamaan pada variabel y	Kepemimpinan, motivasi dan pelatihan
10	Fahmi & Saputri (2019) Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Sumut Barat Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan, 1(1), hal 243-250 DOI: https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3615	Berdasarkan hasil (uji T) pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan nilai t hitung $4,336 \geq 1,997$ dengan angka signifikannya $0,000 \leq 0,05$. Hal ini memiliki arti bahwa terdapat pengaruh dan signifikan antara motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Sumut Barat	Persamaan pada variabel x1 dan y	Motivasi dan lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	Mahiri (2020) Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Kecap Segi Tiga Majalengka Entrepreneur : Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 1 No. 1. DOI: https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v1i1.879	Kompensasi dan Budaya Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Persamaan pada variabel x1, x2 dan y	Lokasi penelitian
12	Saputra, dkk (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains. Vol. 1 No. 2. DOI: https://doi.org/10.36085/jems.v1i2.912	Berdasarkan penelitian, diketahui bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.	Memiliki kesamaan pada variabel x2 dan y	Lingkungan kerja dan lokasi penelitian
13	Sarayar & Saragih (2020) Pengaruh Kompensasi, Pengembangan	Kompensasi, pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas	Terdapat kesamaan pada variabel x1, x2, dan y	Stres kerja dan lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Karir, dan Budaya Organisasi, Terhadap Produktivitas Pada Karyawan Bagian Operasional Department PT.Pancaran Darat Transport Jurnal SWOT, Volume X, No 2 DOI: https://dx.doi.org/10.22441/swot.v10i2.15277			
14	Buyongi, dkk (2021) Pengaruh Kompensasi Non Finansial dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Divisi Yamaha Cabang Gorontalo JAMBURA: Vol 3. No 3. DOI: https://doi.org/10.37479/jimb.v3i3.9436	Kompensasi Non Finansial dan Budaya Organisasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Divisi Yamaha Cabang Gorontalo.	Terdapat kesamaan pada variabel x1, x2 dan y	Perbedaan pada lokasi penelitian
15	Putra & Mujiat (2022) The Effect of Compensation, Work Environment, and Work Motivation	Based on Table I, the results of Anova analysis, it is known that $F_{sig} 0.000 < 0.05$, then compensation (X1), work environment (X2), and work motivation (X3), simultaneously have a	Terdapat kesamaan pada variabel x2 dan y	Lingkungan kerja, motivasi kerja dan lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	on Employee Productivity <i>European Journal of Business and Management Research</i> , 7(2), 212–215. DOI: https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1310	significant effect on employee productivity		
16	Pawirosumarto & Iriani (2018) <i>The Influence of Work Stress, Working Cost, Compensation and Work Discipline on Employee' Productivity</i> <i>International Journal of Economics and Business Administration</i> Volume VI, Issue 4 DOI: http://dx.doi.org/10.35808/ijeba/175	<i>Compensation affects productivity. This is evidenced by a statistical value of 0.000 that is < 0.05. This is consistent with the initial hypothesis (H3) which states that compensation affects productivity (H3 accepted).</i>	Terdapat persamaan pada variabel x1 dan y	Variabel stress kerja, biaya kerja dan disiplin kerja
17	Marfriady (2023) <i>The Effect of Performance on Organizational Culture, Digital Transformation and Employee Productivity in the Company</i> <i>Dinasti International Journal of</i>	<i>The results of the study show that the independent variable of organizational culture has a significant effect on the dependent variable of employee performance H1. The results of the research on digital transformation variables have a significant effect on the dependent variable on</i>	Terdapat kesamaan pada variabel x2 dan y	<i>Digital transformation dan lokasi penelitian</i>

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Management Science</i>, 1115-1124. Vol. 4, No. 6 DOI: https://doi.org/10.31933/dijms.v4i4	<i>employee performance H2.</i> <i>The results of the research on the independent variable productivity have a significant effect on the dependent variable on employee performance</i>		
18	Awwaliyah,dkk (2023) The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Work Productivity ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol.2 , No.10, DOI: https://doi.org/10.56799/jim.v2i10.2273	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Daiwani Putra Utama.	Terdapat kesamaan pada variabel x1 dan y	Disiplin kerja dan lokasi penelitian
19	Huda & Indayani, (2022) <i>The Influence of Compensation on Employee's Work Productivity at a Retail Company in Sidoarjo, Indonesia</i> <i>2nd Virtual Conference on Social Science In Law, Political Issue and Economic Development, KnE Social Sciences, pages 247–260.</i>	<i>Based on the results of data analysis proves that compensation has a significant positive effect on productivity</i>	Terdapat kesamaan pada variabel x1 dan y	Lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: https://doi.org/10.18502/kss.v7i12.11525			
20	Putra & Mujiati, (2022) <i>The Effect of Compensation, Work Environment, and Work Motivation on Employee Productivity</i> <i>European Journal of Business and Management Research</i> DOI: https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1310	<i>Compensation has a positive and significant effect on employee productivity at Norton Bali Computer & Smartphone</i>	Terdapat kesamaan pada variabel x1 dan y	<i>Work environment, work motivation</i>
21	Andriani & Purnomo (2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera Bersama Bogor Jurnal Ilmiah Feasible. Vol 1. No 2 DOI: http://dx.doi.org/10.32493/fb.v1i2.2019.160-169.2973	Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan koperasi simpan pinjam sejahtera bersama bogor	Terdapat kesamaan pada variabel x2 dan variabel y	Disiplin kerja dan lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
22	Samakmur & Vebrina (2023) Pengaruh Kepemimpinan Koperasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam <i>Credit Union</i> (CU) Dosnitahi Pinangsori Kecamatan Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah <i>Jurnal Education and development</i> Vol.11 No.1 Edisi Januari 2023, pp.562-569 DOI: https://doi.org/10.37081/ed.v11i1.2630	Kepemimpinan koperasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada koperasi simpan pinjam <i>credit union</i>	Terdapat kesamaan pada variabel y	Kepemimpinan dan lokasi penelitian
23	Uwewengo, dkk (2023) Pengaruh Kedisiplinan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada dinas Tenaga Kerja, Koperasi Dan UKM Kota Gorontalo JURNAL ILMIAH MANAJEMEN	Kedisiplinan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada dinas tenaga kerja, koperasi dan UKM kota Gorontalo	Terdapat kesamaan pada variabel y	Kedisiplinan kerja dan lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DAN BISNIS P- ISSN 2620-9551 E-ISSN 2622- 1616 JAMBURA: Vol 5. No 3. January 2023 DOI: https://doi.org/10.37479/jimb.v5i3.18237			
24	Sinature, dkk (2022) Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Koperasi Baitul Qiradh Baburrayan Kabupaten Aceh Tengah Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen, 4(1), 38-48. DOI: https://doi.org/http://doi.org/10.55542/juiim.v4i1.151	Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada koperasi qiradh baburrayan	Terdapat kesamaan pada variabel y	Keselamatan kerja dan lokasi penelitian
25	Asmayanti, dkk (2023) Motivasi Kerja dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gowa	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dinas koperasi dan UKM kabupaten Gowa	Terdapat kesamaan pada variabel y	Motivasi kerja dan lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	SEIKO: <i>Journal of Management & Business</i> , 6(1), 2023 DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.3769			

Sumber: Hasil diolah peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 2.1 Penelitian terdahulu sangat penting dan menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian ini. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian yang mempunyai salah satu variabel yang sama dengan variabel yang digunakan oleh peneliti. Sebagai referensi penelitian terdahulu di atas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan, seperti pada variabel independen yaitu Kompensasi dan Budaya organisasi yang hasilnya berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu Produktivitas kerja karyawan. Dengan terdapat beberapa variabel yang mempunyai kesamaan pada penelitian terdahulu di atas sehingga peneliti mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti ajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Menurut Uma Sekaran dalam

Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah di definisikan sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran berguna untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi.

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap produktifitas kerja. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan Hayatun dan Ernawati (2022) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai pada dinas sosial kabupaten bima. Serta didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto & Iriani (2018) yang menyatakan *“Compensation affects productivity. This is evidenced by a statistical value of 0.000 that is < 0.05 . This is consistent with the initial hypothesis (H3) which states that compensation affects productivity (H3 accepted)”*.

Awwaliyah,dkk (2023) yang menyatakan Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Daiwani Putra Utama. Huda & Indayani, (2022) menyatakan *“Based on the results of data analysis proves that compensation has a significant positive effect on productivity”*. Putra & Mujiati, (2022) menyatakan *“Compensation has a positive and significant effect on employee productivity at Norton Bali Computer & Smartphone”*.

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil penelitian yang telah dilakukan Mulyani, dkk (2021) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Fahmi & Saputri (2019) menyatakan bahwa Berdasarkan hasil (uji T) pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan nilai t hitung $4,336 \geq 1,997$ dengan angka signifikannya $0,000 \leq 0,05$. Hal ini memiliki arti bahwa terdapat pengaruh dan signifikan antara motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Sumut Barat. Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra, dkk (2020) Berdasarkan penelitian, diketahui bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

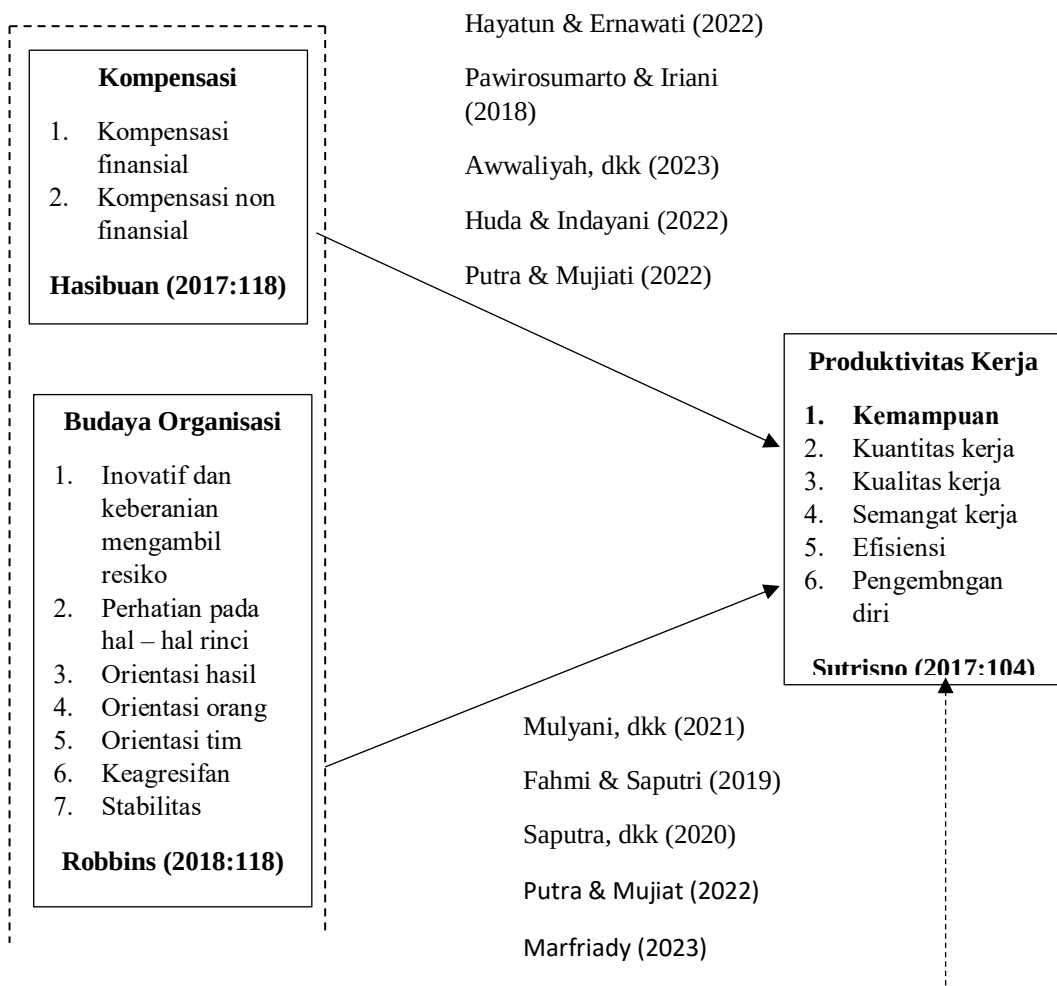
Putra & Mujiat (2022) *“Based on Table I, the results of Anova analysis, it is known that $F_{sig} 0.000 < 0.05$, then compensation (X1), work environment (X2), and work motivation (X3), simultaneously have a significant effect on employee productivity.”* Marfriady (2023) menyatakan *“The results of the study show that the independent variable of organizational culture has a significant effect on the dependent variable of employee performance H1. The results of the research on digital transformation variables have a significant effect on the dependent variable on employee performance H2. The results of the research on the independent variable productivity have a significant effect on the dependent variable on employee performance.”*

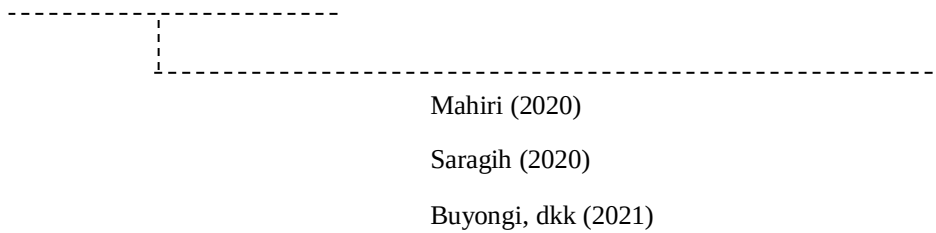
2.2.3 Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Mahiri (2020) menyatakan bahwa Kompensasi dan Budaya Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Sarayar & Saragih (2020) menyatakan bahwa Kompensasi, pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Buyongi, dkk (2021) menyatakan bahwa Kompensasi Non Finansial dan Budaya Organisasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Divisi Yamaha Cabang Gorontalo.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran, dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:





Keterangan:

- - - - - ➤: Berpengaruh secara simultan

————— ➤: Berpengaruh secara parsial

Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Hipotesis simultan

Kompensasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan KPSBU Lembang.

2. Hipotesis Parsial

- a. Kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan KPSBU Lembang.
- b. Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan - karyawan KPSBU Lembang