

TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI INTRINSIK  
DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN ASURANSI JASINDO  
DI KOTA MAKASSAR**



Oleh

**SUVRIANTO MANGIRI, SE**  
No. Pokok : P2100206013

**MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2008**

TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI INTRINSIK  
DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN ASURANSI JASINDO  
DI KOTA MAKASSAR**

*Yang disusun dan diajukan oleh :*

**SUVRIANTO MANGIRI, SE  
No. Pokok : P21002060133**



Telah Memenuhi Syarat untuk Ujian Tutup

Komisi Penasehat,

Ketua,

Anggota,

**Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE., M.Si**

**Dr. Ria Mardiana, SE., M.Si**

## A. ABSTRAK

**Suvrianto Mangiri. PENGARUH KOMPENSASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN ASURANSI JASINDO DI KOTA MAKASSAR (Dibimbing Oleh Nurdin Brasit dan Ria Mardiana)**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui : 1) kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar, dan 2) kompensasi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

Lokasi penelitian dalam rangka penyusunan Tesis ini adalah Asuransi Jasindo di Kota Makassar. Waktu penelitian selama tiga bulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar berjumlah 156 orang. Teknik Sampling yang digunakan adalah simple sampling, yaitu cara atau teknik pengambilan sampel (sampling) dengan memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota karyawan untuk dipilih menjadi anggota sampel. Penentuan jumlah sample dilakukan dengan menggunakan pendapat Slovin Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 73 orang karyawan pada Asuransi Jasindo di Kota Makassar. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif descriptive dan analisis kuantitatif adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan persamaan matematis yaitu analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik secara bersama-sama (serempak) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $F$ . Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 61,628 dan tingkat signifikan  $F$  adalah 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan (secara bersama-sama) antara Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar, dan 2) Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kompensasi ekstrinsik data menunjukkan hubungan positif (searah) antara Kompensasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompensasi ekstrinsik adalah 5,452 yang lebih besar dari nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompensasi intrinsik yaitu 4,291, sehingga peningkatan gaji, reward, upah lembur, insentif, bonus dan asuransi akan meningkatkan peningkatan kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pengertian Kompensasi	8
B. Jenis-Jenis Kompensasi	11
C. Kompensasi Intrinsik dan Ekstrinsik	15
D. Tujuan dan Fungsi Pemberian Kompensasi	23
E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi	26
F. Kepuasan Terhadap Kompensasi	28
G. Kinerja	29
H. Penelitian Terdahulu	33

	Halaman
I. Kerangka Pemikiran	35
J. Hipotesis	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Waktu Penelitian	38
B. Populasi dan Sampel	38
C. Instrumen Penelitian	40
D. Sumber Data	41
E. Metode Analisis Data	42
F. Identifikasi Variabel	43
G. Definisi Operasional	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Responden	46
B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	50
C. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Penelitian	54
D. Pengujian Hipotesis	87
E. Pembahasan Hasil Penelitian	91
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan	98
B. Saran	99
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
1.	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
2.	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Kelompok Usia	47
3.	Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	48
4.	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja	49
5.	Uji Validitas Variabel Motivasi intrinsik	51
6.	Uji Validitas Variabel Motivasi ekstrinsik	52
7.	Uji Validitas Variabel Kinerja	54
8.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Wewenang Pengambilan Keputusan ( $X_{1.1}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik	56
9.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Wewenang Pengambilan Keputusan ( $X_{1.1}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik	57
10.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator kesempatan berkreaitifitas ( $X_{1.3}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik	59
11.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pekerjaan sesuai keputusan ( $X_{1.4}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik	60
12.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Keamanan kerja ( $X_{1.5}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik	62
13.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Pekerjaan ( $X_{1.6}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik	63

Tabel	Teks	Halaman
14.	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi intrinsik	64
15.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Gaji ( $X_{2.1}$ ) Variabel Kompensasi Ekstrinsik	65
16.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Reward ( $X_{2.2}$ ) Variabel Kompensasi Ekstrinsik	67
17.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Upah Lembur ( $X_{2.3}$ ) Variabel Kompensasi Ekstrinsik	69
18.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Insentif ( $X_{2.4}$ ) Variabel Kompensasi Ekstrinsik	71
19.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator bonus ( $X_{2.5}$ ) Variabel Kompensasi Ekstrinsik	72
20.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Asuransi ( $X_{2.6}$ ) Variabel Kompensasi Ekstrinsik	74
21.	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi ekstrinsik	75
22.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja (Y1) Variabel Kinerja Karyawan	76
23.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y2) Variabel Kinerja Karyawan	78
24.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Pengetahuan (Y3) Variabel Kinerja Karyawan	80
25.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Keandalan (Y4) Variabel Kinerja Karyawan	81
26.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator kehadiran (Y5) Variabel Kinerja Karyawan	83

Tabel	Teks	Halaman
27.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kerjasama (Y7) Variabel Kinerja Karyawan	84
28.	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Pegawai	86
29.	Rangkuman Hasil Uji F dan Uji t Regresi Berganda	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
1.	Kerangka Pikir Penelitian	36

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Hasil Tabulasi Data Penelitian
3. Deskriptif Data Hasil Penelitian
4. Validitas dan Reliabilitas Penelitian
5. Analisis Regresi Berganda

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dalam menjalankan kegiatan, suatu perusahaan membutuhkan berbagai sumber daya, seperti modal, material dan mesin. Perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia, yaitu para karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari sebagian banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya,

sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Berbagai aspek bidang pekerjaan baik itu di instansi pemerintah maupun swasta dapat memberikan kepuasan bagi pegawai apabila ada program kompensasi. Dengan adanya kompensasi yang diberikan sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Untuk itu hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai dengan undang-undang perburuhan, atau sesuai dengan peraturan kerja lembaga masing-masing. Dengan adanya kompensasi yang cukup besar maka diharapkan disiplin karyawan menjadi semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Menurut Steers & Porter (1991) bahwa tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian kompensasi yang tidak tepat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Ketidaktepatan pemberian kompensasi disebabkan oleh ; (1) pemberian jenis kompensasi yang kurang menarik (2) pemberian penghargaan yang kurang tepat tidak membuat para pekerja merasa tertarik untuk mendapatkannya. Akibatnya para pekerja tidak memiliki keinginan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi tersebut.

Menurut Schuler dan Jackson (1999), Mondy, et al. (1999), Schermerhorn, et al. (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan

imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang. Teknik-teknik pemerikayaan pekerjaan, seperti pemberian peran dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri karyawan, secara intrinsik merupakan imbalan bagi karyawan. Imbalan ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan imbalan bukan uang. Termasuk dalam kompensasi langsung antara lain adalah gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, bonus; sedangkan termasuk kompensasi tidak langsung antara lain jaminan sosial, asuransi, pensiun, pesangon, cuti kerja, pelatihan dan liburan. Imbalan bukan uang adalah kepuasan yang diterima karyawan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana karyawan bekerja. Termasuk imbalan bukan uang misalnya rasa aman, atau lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, simbol status, pujian dan pengakuan.

Imbalan bukan uang juga penting untuk diperhatikan oleh perusahaan, misalnya mengenai rasa aman. Ketika baru-baru ini di negara kita terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK) besar-besaran yang disebabkan karena adanya bank-bank yang dilikuidasi dan adanya krisis moneter, mengakibatkan banyak karyawan yang merasa tidak aman dalam

menjalankan tugas dan kewajibannya. Untuk mengatasi hal ini, beberapa pengusaha berusaha menenangkan karyawannya dengan menawarkan rasa aman untuk tidak di PHK, dan sebagai gantinya karyawan tidak memperoleh peningkatan imbalan berupa uang. Contoh lain, misalnya simbol status. Disadari atau tidak, sebenarnya setiap orang ingin memperoleh dan menggunakan simbol-simbol status tertentu untuk memuaskan kebutuhannya.

Semakin banyak simbol status yang dimilikinya, misalnya memperoleh fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, atau memperoleh kenaikan pangkat, maka karyawan yang bersangkutan akan merasa berhasil memuaskan kebutuhannya. Salah satu kebutuhan yang terpuaskan itu misalnya kebutuhan untuk dihargai dan dihormati oleh orang-orang dalam lingkungan kerjanya atau masyarakat di sekitarnya. Menurut Siagian (1995), status merupakan faktor motivasional yang penting, sebab status dipandang sebagai peringkat prestise seseorang dalam suatu organisasi, seperti jabatan, pangkat dan fasilitas yang diperoleh.

Asuransi Jasindo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Perusahaan tersebut membutuhkan sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Seiring dengan dinamika kehidupan masyarakat, dari sisi perusahaan yang menyediakan jasa publik, maka Asuransi Jasindo dewasa ini harus berorientasi pada fungsi pelayanan yang semakin efektif, efisien, representatif dan responsif. Fungsi pelayanan dimaksud adalah berupa upaya-upaya perusahaan dalam menciptakan suatu strategi dan

sistem pelayanan yang dapat memuaskan masyarakat secara sungguh-sungguh, kreatif, inovatif, responsif dan demokratis. Karena itu, mau tidak mau memaksa manajemen Asuransi Jasindo untuk menetapkan berbagai langkah dan kebijakan dengan lebih seksama agar setiap target yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik khususnya dalam peningkatan kinerja karyawan perusahaan yang bersangkutan.

Untuk mencapai kondisi seperti tersebut diatas, maka sangat diperlukan suatu kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan. Salah satu upaya manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui kebijakan pemberian kompensasi. Dalam hal ini, Asuransi Jasindo menerapkan "Standard Kinerja" bagi setiap unit kegiatan. Dengan memberlakukan sistem ini maka perusahaan dapat mengukur dan memacu upaya peningkatan produktivitas kerja, baik untuk setiap individu, unit kerja maupun perusahaan secara keseluruhan. Pada akhirnya memperoleh suatu kepuasan kerja tersendiri.

Suatu kenyataan yang dijumpai dalam organisasi dimana kinerja seorang pegawai kadang-kadang belum dicurahkan sepenuhnya sesuai kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh berbagai faktor baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal. Salah satu faktor yang memungkinkan menjadi penyebab utama kurangnya motivasi adalah pemberian imbalan gaji yang tidak seimbang, penempatan dalam job/pekerjaan yang kurang sesuai dengan

kemampuan/keterampilan yang dimilikinya, kurangnya penghargaan atas prestasi yang dicapai, situasi lingkungan kerja yang kondusif, sarana dan prasarana kerja yang tidak memadai, kurangnya kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan, promosi jenjang jabatan yang tidak jelas serta minimnya pemberian insentif. Kenyataannya konsep kinerja sangatlah sederhana. Konsep ini berhubungan dengan bagaimana para individu diperlakukan dan sejauh mana loyalitas mereka terhadap apa yang mereka kerjakan. Akan tetapi, apa yang harus dilakukan untuk memotivasi orang lain dan selanjutnya mempertahankan keadaan tersebut, bukanlah pekerjaan yang mudah.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti akan mengangkat judul ***“Pengaruh Kompensasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar”***

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disajikan beberapa rumusan masalah yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar?
2. Kompensasi manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui kompensasi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

#### **1. Manfaat Praktis**

Diharapkan dapat memberi masukan kepada manajemen Asuransi Jasindo di Kota Makassar bahwa perlunya memperhatikan motivasi kerja dalam mengembangkan karyawannya melalui kompensasi ekstrinsik dan intrinsik. Dimana individu yang merencanakan perusahaan yang mengarahkan.

#### **2. Manfaat Teoritis**

Diharapkan konsep dalam kompensasi ekstrinsik dan intrinsik karyawan terhadap motivasi kerja dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan serta untuk pengembangan studi yang berkaitan dengan masalah manajemen sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pengertian Kompensasi**

Dalam suatu organisasi, masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional. Namun demikian, faktor - faktor emosional tetap harus diperhatikan.

Kompensasi dikatakan penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Sebaliknya, besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat, maka para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan, tetapi bila kompensasi yang diberikan tidak atau kurang memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan mungkin akan menurun.

Kompensasi bukan hanya penting bagi karyawan saja, melainkan penting juga untuk perusahaan itu sendiri. Program kompensasi merupakan pencerminan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila perusahaan tidak memperhatikan kompensasi bagi para karyawannya, maka kemungkinan perusahaan tersebut lambat laun akan

kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Hal ini berarti harus mengeluarkan biaya lagi untuk mencari tenaga baru atau melatih tenaga yang sudah ada untuk menggantikan karyawan yang mengundurkan diri.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pemberian kompensasi merupakan salah satu bentuk motivasi yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, sehingga perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan, sehingga perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

Ada beberapa macam definisi kompensasi yang dikemukakan oleh para ahli, di antaranya yang dikemukakan oleh Siagian (2002) yang menggunakan istilah sistem imbalan menyebutkan bahwa sistem imbalan yang baik adalah sistem imbalan yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

Definisi kompensasi menurut Hasibuan (2001) berpendapat bahwa kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dan karyawan. Jadi nilai prestasi

kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan, upaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

Kompensasi yang diterima pegawai sebagai pertukaran pekerjaannya, apakah itu upah per jam atau gaji berkala, dimana yang terpenting adalah bahwa kompensasi tersebut harus dilaksanakan dengan cermat sehingga pegawai akan merasa puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, karena bila pegawai menerima kompensasi yang tidak memadai, maka pegawai tidak akan termotivasi dan tujuan organisasi pun menjadi tidak tercapai.

Pandangan yang hampir sama tentang kompensasi dikemukakan pula oleh Handoko (2001) bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka.

Sedangkan menurut Sulistiani dan Rosidah (2003) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka, pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dikerjakannya.

Pendapat yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan pengganti atas jasa yang telah diserahkan oleh karyawan kepada perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja, dengan kata lain bahwa pemberian kompensasi merupakan salah satu cara meningkatkan kerja, motivasi dan kepuasan karyawan.

Berdasarkan dari apa yang telah diuraikan diatas, maka jelaslah bahwa pengembangan dan penerapan suatu sistem kompensasi yang handal sangat penting bagi semua bentuk dan jenis perusahaan dan tidak hanya berlaku bagi perusahaan niaga. Agar mencapai sasarannya serta didasarkan pada berbagai prinsip seperti keadilan, kewajaran, dan kesetaraan, maka perusahaan perlu memperhatikan bahwa sistem kompensasi itu harus merupakan instrumen yang ampuh untuk berbagai kepentingan.

### **B. Jenis-jenis Kompensasi**

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ini, karena kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan.

Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran yang dirasa kurang akan mengurangi kinerja. Meningkatkan

keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menurunkan kesehatan karyawan yang semakin parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menimbulkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman di kalangan karyawan.

Dalam prakteknya, kompensasi finansial yang diberikan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain relatif berbeda satu sama lain, tergantung dari kebijakan intern yang berlaku. Namun secara garis besar, Rival (2004) membagi kompensasi tersebut menjadi kompensasi tidak langsung dan langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, intensif dan kompensasi tidak langsung atau benefit terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung.

Adapun jenis-jenis kompensasi finansial akan diuraikan satu persatu berikut ini :

#### **a. Gaji**

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

**b. Upah**

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

**c. Insentif**

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut sebagai kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*)

**d. Kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*)**

*Fringe benefit* merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas seperti asuransi, tunjangan uang pensiun dan lain-lain.

Kemudian Simamora (2004) membagi kompensasi menjadi dua kategori yaitu :

1. Kompensasi Intrinsik yaitu kompensasi yang bersifat non finansial dimana kompensasi tersebut melekat pada aktivitas itu sendiri, dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya.

2. Kompensasi ekstrinsik yaitu kompensasi yang bersifat finansial yang sering digunakan oleh organisasi dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya.

Kemudian jenis-jenis kompensasi menurut Nawawi (2001) Adalah sebagai berikut :

### **1. Kompensasi Langsung**

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

### **2. Kompensasi Tidak Langsung**

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja di luar atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya Tunjangan Hari Raya (THR) dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan/ganjaran dengan varians yang luas sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi atau perusahaan. Di samping contoh di atas dalam varians yang luas itu, maka dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti dan lain-lain.

### **3. Insentif**

Insentif adalah penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu, insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja

secara baik atau yang berprestasi. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus. Di samping itu berarti insentif dapat pula diberikan dalam bentuk barang.

Berdasarkan uraian dan penjelasan mengenai jenis kompensasi yang ada, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan salah satu unsur pembiayaan (*cost*) organisasi/perusahaan yang sangat penting, karena menyangkut berbagai aspek kepentingan yaitu kepentingan karyawan dan kepentingan perusahaan.

### **C. Kompensasi Intrinsik dan Ekstrinsik**

Sebagaimana yang dikemukakan terdahulu bahwa salah satu jenis kompensasi atau kategori kompensasi yang ada adalah kompensasi intrinsik dan ekstrinsik. Simamora (2004). Kedua kompensasi ini sangat berkaitan. Penyediaan kompensasi ekstrinsik sekaligus memberikan kompensasi intrinsik bagi penerimanya.

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

Kompensasi intrinsik (*intrinsic reward*) adalah imbalan yang dinilai di dalam dan diri mereka sendiri. Kompensasi bersifat internal bagi individu dan normalnya berasal dari keterlibatan dalam aktivitas-aktivitas atau tugas tertentu. Imbalan intrinsik melekat pada aktivitas itu sendiri dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan orang lain atau hal lainnya.

Tipe imbalan intrinsik paling lazim yang relevan dengan perilaku organisasi adalah perasaan yang berbeda yang dialami oleh orang-orang akibat kinerja mereka dipekerjakan. Contoh-contoh kompensasi intrinsik yang masuk ke dalam kategori ini adalah perasaan orang-orang akan kompetensi pribadi akibat pelaksanaan pekerjaan dengan baik, perasaan penyelesaian atau pencapaian pribadi karena mencapai tujuan dan sasaran, perasaan bebas pengarahan dan tanggung jawab pribadi yang meningkat karena disertai wewenang yang berkenaan dengan bagaimana sebuah aktivitas pekerjaan dilaksanakan dan perasaan pertumbuhan dan perkembangan pribadi akibat kesuksesan upaya pribadi baru yang keras dan menantang.

Imbalan intrinsik berpotensi untuk memberikan pengarahan yang kuat terhadap perilaku individu di dalam organisasi dan memiliki beberapa manfaat sebagai alat imbalan dan motivasi kinerja yang efektif. Manfaatnya melekat pada kenyataan bahwa imbalan intrinsik adalah *self administered*, dan dialami langsung akibat pelaksanaan pekerjaan yang efektif, *Pertama* kesatuan relasi di antara kinerja yang efektif dan pemberian imbalan dikuatkan oleh fakta bahwa pengalaman imbalan intrinsik muncul langsung dari persepsi pribadi bahwa dia bekerja dengan baik. *Kedua*, kenyataan bahwa imbalan adalah *self administered* berarti bahwa efektivitasnya tidaklah tergantung pada kehadiran seseorang manajer untuk memberikan imbalan atau pada rancangan sistem kompensasi organisasional. *Terakhir*, karena kompensasi intrinsik dihasilkan sendiri oleh individu bersangkutan maka

imbalan ini berbiaya rendah bagi organisasi dibandingkan dengan imbalan seperti insentif moneter.

Alat utama untuk memperkuat kemungkinan bahwa orang-orang akan mendapatkan imbalan intrinsik dari pekerjaan mereka terletak dalam cara-cara organisasi merancang pekerjaan anggota-anggotanya. Sifat pekerjaan itu sendiri merupakan determinan untuk dari tingkat kemampuan seseorang untuk mengalami imbalan intrinsik. Oleh karena itu, instrumen utama untuk meningkatkan motivasi dan kinerja melalui aplikasi imbalan intrinsik terletak pada rancangan pekerjaan itu sendiri.

## **2. Kompensasi Ekstrinsik**

Sebagaimana imbalan intrinsik dihasilkan secara internal oleh orang itu sendiri, imbalan ekstrinsik dihasilkan secara eksternal oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya. Kompensasi ekstrinsik tidak mengikuti kinerja sebuah aktivitas secara alamiah atau secara inheren, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar sebagian besar imbalan ekstrinsik dikendalikan dan dibagikan secara langsung oleh organisasi dan lebih berwujud dari pada intrinsik. Imbalan ekstrinsik sering diaplikasikan oleh organisasi dalam usaha mempengaruhi dan kinerja anggotanya.

Uang barangkali merupakan imbalan ekstrinsik yang paling sering digunakan didalam organisasi yang diberikan dalam bermacam-macam bentuk dan dengan berbagai basis. Gaji, bonus, kenaikan merit dan program pembagian keuntungan merupakan indikasi dimana uang dimanfaatkan

sebagai imbalan ekstrinsik didalam organisasi. Sungguhpun penggunaan uang sebagai imbalan ekstrinsik meluas, uang bukanlah satu-satunya imbalan ekstrinsik yang dapat dimanfaatkan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Daftar imbalan ekstrinsik yang tersedia adalah hal-hal seperti pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, kantor yang mewah, tunjangan pelengkap seperti asosiasi, pensiunan opsi saham dan imbalan sosial seperti berteman dan menjumpai banyak orang baru.

Point penting yang perlu di catat mengenai imbalan ekstrinsik adalah bahwa imbalan itu dihasilkan oleh sumber eksternal untuk seseorang. Agar dapat imbalan moneter, tunjangan pelengkap dan penghasilan tambahan, individu karyawan bergantung kepada kebijakan gaji dan imbalan dari organisasi, sedangkan perolehan pujian dan promosi, tergantung pada sumber eksternal untuk pemberian imbalan ini, diiringi dengan kenyataan mayoritas imbalan ekstrinsik menyerap biaya tertentu yang perlu disikapi organisasi, mempunyai dua implikasi penting terhadap desain sistem imbalan ekstrinsik. Pertama, organisasi harus berupaya untuk memastikan bahwa penawaran imbalan ekstrinsik yang mahal pada kenyataannya merupakan imbalan yang sangat dihargai (dan karenanya di alami sebagai imbalan) oleh anggota organisasi. Kedua, organisasi harus memperhatikan bahwa imbalan ekstrinsik yang diberikan kepada anggota organisasi tergantung pada kinerja yang efektif.

Rival (2004) mengemukakan bahwa pengaruh lingkungan eksternal dalam kompensasi, seperti : pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah dan serikat pekerja.

#### **a) Pasar Tenaga Kerja**

Pasar tenaga kerja mempengaruhi desain kompensasi dalam dua cara. Pertama, tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau floor tingkat pembayaran. Jika tingkat pembayaran suatu perusahaan terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia kerja di perusahaan itu. Maka, pengurangan pasar tenaga kerja (internal ataupun eksternal) memberi kesempatan pada mereka yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan yang tersedia dengan peluang merundingkan syarat-syarat ketenagakerjaan yang lebih baik. Permintaan mendorong harga tenaga kerja naik, tetapi harga tinggi pada gilirannya menarik lebih banyak orang masuk ke pasar tenaga kerja. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja yang ada.

#### **b) Kondisi Ekonomi**

Salah satu aspek yang mempengaruhi kompensasi sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi. Semakin kompetitif situasinya, semakin rendah kemampuan perusahaan untuk membayar gaji lebih tinggi.

Kesanggupan untuk membayar adalah juga suatu konsekuensi produktivitas yang relatif dalam perusahaan, industri atau sektor lain. Jika suatu perusahaan sangat produktif, maka dapat membayar gaji yang lebih tinggi. Produktivitas dapat ditingkatkan dengan adanya teknologi, lebih efisiennya metode operasi, kerja yang lebih keras dan lebih besarnya dorongan kerja, atau suatu kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

### **c) Peraturan pemerintah**

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat kompensasi melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam kompensasi untuk para pekerja tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan)

### **d) Serikat Pekerja**

Pengaruh eksternal lain pada suatu program kompensasi kerja adalah serikat pekerja. Kehadiran serikat pekerja di perusahaan sektor swasta diperkirakan meningkatkan upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Juga, perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode inflasi. Serikat pekerja sudah cenderung untuk menjadi penentu untuk upah, manfaat dan meningkatkan kondisi kerja. Ada alasan

yang layak ketika serikat pekerja cenderung untuk meningkatkan tingkatan upah. Walaupun ini adalah lebih mungkin jika suatu industri telah terorganisir oleh serikat pekerja yang kuat. Jika perusahaan berada di dalam suatu area dimana serikat pekerja yang kuat, kebijakan kompensasinya akan terpengaruh.

Sedangkan pengaruh lingkungan internal pada pemberian kompensasi adalah : Upah, Ukuran, Umum, anggaran tenaga kerja perusahaan dan siapa yang dilibatkan untuk membuat keputusan upah untuk organisasi. Sedikit yang tahu tentang hubungan antara perusahaan dan upah. Secara umum, tampak perusahaan yang lebih besar cenderung memberikan upah lebih tinggi. Sudah banyak diketahui tentang hubungan antara umur dan upah, walaupun beberapa peneliti menetapkan bahwa perusahaan yang lebih baru cenderung untuk membayar lebih dari yang lama. Dengan begitu hanya anggaran tenaga kerja dan siapa yang membuat keputusan akan dibahas berikut ini :

#### **a) Anggaran Tenaga Kerja**

Anggaran tenaga kerja secara normal, identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk kompensasi karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan, melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi. Pertimbangan dalam menetapkan upah perlu melibatkan pimpinan departemen dan para penyelia. Secara teoritis, kontak

yang dekat antara penyelia dan perlu mempertimbangkan prestasi akurat dan alokasi karyawan upah tenaga kerja yang sesuai.

**b) Siapa yang membuat keputusan kompensasi.**

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan kompensasi dibanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas berapa banyak yang harus di bayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa yang ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas perusahaan hingga bagian bawah perusahaan. Di dalam perusahaan besar, yang umumnya di pegang oleh pemegang saham dan mempunyai keputusan tentang upah, terutama yang ada di pimpinan puncak perusahaan. Manajemen puncak membuat keputusan yang menentukan total jumlah anggaran perusahaan yang diperuntukkan untuk membayar, lembaran yang digunakan untuk membayar (waktu kerja dengan upah insentif dan kebijakan upah lainnya. Sebagai perusahaan berkembang,. Direktur perusahaan dan ahli kompensasi dapat memberikan masukan. Perusahaan besar kini lebih menyatakan individu dalam menentukan besarnya upah. Para eksekutif perusahaan dapat membuat keputusan penghargaan utama. Paksaan dari persaingan internasional sudah mengubah pendekatan perusahaan, para manajer puncak dan ahli kompensasi bersama-sama menetapkan keseluruhan keuangan dan menjalankan tujuan bersama. Kemudian masing-masing tingkatan manajemen menetapkan rencana sendiri untuk mendukung sasaran hasil kompensasi suatu perusahaan.

#### **D. Tujuan dan Fungsi Pemberian Kompensasi**

Tujuan utama setiap perusahaan merancang sistem pemberian kompensasi adalah untuk menilai kinerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya serta mempertahankan karyawan yang kompeten. Dengan merancang sistem kompensasi yang baik, akan memiliki dampak ganda bagi perusahaan karena di satu sisi kompensasi akan berdampak pada biaya operasi dan di sisi lain kompensasi akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja perusahaan sesuai dengan keinginan organisasi agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat dipahami karena salah satu tujuan seseorang bekerja adalah mengharapkan imbalan dari organisasi di mana ia bekerja, sedangkan pihak perusahaan mengharapkan karyawan memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan. Akibatnya, jika kompensasi yang diberikan kepada karyawan terlalu tinggi dan tidak mencapai sasaran karena kompensasi tersebut tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan, maka hal ini akan sia-sia saja. Di sisi lain imbalan yang terlalu tinggi akan meningkatkan biaya operasi.

Tujuan kompensasi itu akan menunjang operasi yang menguntungkan, kontinuitas dan meredam kekacauan. Program kompensasi yang baik dapat berbuat banyak untuk memenuhi tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Perspektif sumber daya manusia dari pemberian kompensasi mengutamakan peran sentral yang dimainkan oleh orang-orang dalam semua aktifitas organisasi.

Tujuan kompensasi mempunyai beberapa maksud. **Pertama**, Tujuan mengarahkan desain sistem gaji. Tujuan kompensasi menentukan kebijakan gaji (misalnya gaji untuk kinerja) dan unsur-unsur sistem gaji. **Kedua**, tujuan menjadi standar evaluasi keberhasilan sistem gaji.

Tujuan pemberian kompensasi efektif menurut Moekijdat (1999) adalah sebagai berikut :

1. Mendapatkan pegawai yang cakap, yaitu kompensasi harus cukup tinggi untuk menarik pelamar-pelamar, karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, maka tingkat pembayaran harus sesuai dengan permintaan dan penawaran tenaga kerja. Akan tetapi terkadang diperlukan suatu tarif upah premi untuk menarik pelamar - pelamar yang sudah bekerja di perusahaan - perusahaan lain.
2. Mempertahankan pegawai yang sudah ada, yaitu apabila tingkat kompensasi tidak bersaing, maka beberapa pegawai akan berhenti bekerja dan untuk mencegah perpindahan pegawai, maka pembayaran yang bersaing dengan majikan - majikan lain harus dijaga.
3. Menjamin keadilan, yaitu administrasi upah dan gaji berusaha untuk mendapatkan keadilan intern dan ekstern.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan, yaitu pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan. Pelaksanaan pekerjaan yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang baru dan perilaku - perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengawasi biaya, yaitu program kompensasi yang rasional membantu organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerjanya dengan biaya yang layak. Tanpa struktur upah dan gaji yang sistematis organisasi dapat membayar pegawai - pegawainya lebih banyak atau kurang dari yang semestinya.
6. Mentaati peraturan perundang - undangan, yaitu seperti halnya dengan aspek - aspek manajemen personalia lainnya, administrasi upah dan gaji menghadapi pembatas perundang - undangan. Suatu program pembayaran yang baik mempertimbangkan pembatas – pembatas ini dan menjamin pemenuhan semua peraturan pemerintah yang mempengaruhi kompensasi pegawai.

Adapun fungsi-fungsi dari pemberian kompensasi dalam suatu organisasi menurut Martoyo (2000) adalah sebagai berikut :

- 1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.  
Fungsi menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik kepada karyawan yang berprestasi akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain karyawan dapat bergeser atau berpindah kepada kompensasi yang lebih tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.
- 2) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.  
Dengan pemberian kompensasi yang lebih tinggi kepada seorang karyawan, mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan

tenaga karyawan seefisien dan seefektif mungkin, karena dengan cara demikian organisasi yang bersangkutan memperoleh manfaat atau keuntungan yang maksimal.

3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam organisasi yang bersangkutan, maka diharapkan sistim pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

### **E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi**

Sistim 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 menurut Notoatmojo (1998) antara lain sebagai berikut

#### **1. Produktifitas**

Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Oleh karena itu, organisasi yang bersangkutan harus mempertimbangkan produktifitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu, organisasi tidak akan membayar atau

memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktifitas mereka.

## **2. Kemampuan untuk membayar**

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi, melebihi kemampuannya, sebab kalau tidak organisasi tersebut akan bangkrut atau gulung tikar.

## **3. Kesediaan untuk membayar**

Kesediaan untuk membayar 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.

## **4. Suplay dan permintaan tenaga kerja.**

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

## **5. Organisasi karyawan.**

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan, akan mempengaruhi kebijakan memberikan kompensasi. Organisasi karyawan itu biasanya

memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan. Apabila ada organisasi yang memberikan kompensasi yang tidak sepadan, maka organisasi karyawan tersebut akan menuntut.

#### **6. Berbagai peraturan dan perundang-undangan.**

Dengan semakin baiknya sistem pada pemerintah, akan makin baik pula sistem perundang-undangan, termasuk di bidang perburuhan (karyawan), berbagai peraturan dan perundang-undangan ini jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi oleh setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta.

#### **F. Kepuasan Terhadap Kompensasi**

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang penting dalam organisasi dan kompensasi merupakan salah satu faktor penentu dalam menimbulkan kepuasan yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka.

Adapun beberapa penyebab dari kepuasan dan ketidakpuasan karyawan atas kompensasi yang mereka terima, yaitu :

Kepuasan individu terhadap kompensasi berkaitan dengan kesesuaian antara harapan yang diinginkan dan kenyataan yang diterima.

1. Kepuasan dan ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan juga dapat timbul manakala karyawan membandingkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan lainnya pada bidang

pekerjaan yang sejenis, sehingga dalam hal seorang atasan dituntut untuk dapat berlaku adil terhadap bawahannya.

2. Karyawan yang salah persepsi terhadap sistim kompensasi yang diterapkan perusahaan, hal ini terkadang disebabkan karena kurangnya perusahaan dalam mengkomunikasikan kepada karyawannya mengenai informasi perihal sistim kompensasi yang diterapkan perusahaan.
3. Kepuasan dan ketidakpuasan kompensasi juga tergantung pada bentuk variasi dari kompensasi itu sendiri, karena tiap kompensasi mempunyai fungsi yang berbeda dan variasi kompensasi yang baik akan memenuhi kebutuhan dan kepuasan karyawan.

Untuk mengurangi dampak ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan, maka perlunya perusahaan melakukan evaluasi secara berkala terhadap sistim kompensasi yang diterapkan kepada karyawan.

## **G. Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja karyawan (*job performance*) mencakup sejumlah hasil yang tidak lain merupakan manifestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas pekerjaan atau organisasi kerja. Kinerja merupakan tindakan – tindakan atau pelaksanaan kerja yang dapat diukur (Seimour, dalam Swasto, 1996 dan Susiati, 2001).

Dharma (1995, dalam Susiati 2001) mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan atau produk/ jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang kepada sekelompok orang. Sedangkan menurut Stoner (1986) mendefinisikan kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau organisasi.

Selanjutnya menurut Mitchel dan Larson (1988, dalam Susiati 2001), bahwa kinerja menunjukkan hasil-hasil perilaku yang dinilai oleh beberapa kriteria atau standar mutu. Dengan demikian kinerja terdapat dua dimensi baik atau buruk, artinya apabila perilaku seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah dibakukan oleh organisasi, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut tergolong baik. Jika sebaliknya berarti kinerja buruk.

Kinerja merupakan perilaku yang ditampakkan oleh individu atau kelompok yang menurut Siagian (1985) dikatakan bahwa ditinjau dari segi keperilakuan, kepribadian seseorang sering menampakkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berpikir dan cara bertindak. Berbagai hal mempengaruhi kepribadian seseorang manusia organisasional yang tercermin dalam perilakunya, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada kinerjanya.

Dari batasan – batasan tersebut jelaslah bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja yang berbeda antara karyawan satu dengan karyawan yang lain secara garis besar menurut Mar,at (1982, dalam Susiati 2001) dipengaruhi oleh dua hal yaitu : a) faktor individu, dan b) faktor situasi. Dijelaskan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan tersebut berbeda karena adanya faktor – faktor individu yang berbeda seperti misalnya adanya perbedaan kemampuan fisik, motivasi dan faktor – faktor individual lainnya.

Hal yang sama menurut Siagian (1985) bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Seseorang yang memiliki kondisi yang mempunyai daya tahan tubuh yang tinggi yang pada gilirannya tercermin pada kegairahan bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi, dan sebaliknya. Disamping itu kinerja individu juga berhubungan dengan kemampuan yang harus dimiliki oleh individu agar ia berperan dalam organisasi.

## **3. Penilaian Kinerja Pegawai**

Menurut Mitchell dan Larson (1998, dalam Susiati 2001) kinerja bisa ditunjukkan dalam berbagai cara antara lain :

- a. Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang sama yang berlangsung sepanjang waktu
- b. Kinerja bisa menunjukkan perilaku berbeda yang ditunjukkan dengan tingkat konseptualisasi yang tinggi.

- c. Kinerja bisa menunjukkan perolehan – perolehan (*outcomes*) yang tidak erat kaitannya dengan tindakan – tindakan tertentu.
- d. Kinerja bisa didefinisikan dalam istilah yang umum yang menunjukkan sifat – sifat global daripada perilaku spesifik.
- e. Kinerja bisa didefinisikan sebagai hasil - hasil perilaku kelompok daripada perilaku individual.

Kinerja menurut Lopez (dalam Swasto, 1996 dan Susiati 2001) diukur dalam beberapa ukuran kerja secara umum yang diterjemahkan dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi : kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja.

Menurut Dharma (2000, dalam Susiati 2001) cara pengukuran kinerja pegawai didasarkan pada beberapa kriteria yaitu :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan.(baik atau tidak)
3. Ketepatan atau kesesuaian waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Hasil pekerjaan dapat bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Perbedaan antara hasil intrinsik dan hasil ekstrinsik penting untuk memahami reaksi para karyawan terhadap pekerjaan mereka. Secara umum hasil intrinsik adalah obyek atau kejadian yang timbul dari usaha karyawan sendiri dan tidak menuntut keterlibatan orang lain. Secara lebih sederhana, ia adalah

hasil yang jelas berhubungan dengan tindakan yang dilakukan karyawan (Brief dan Aldag, 1997, dalam Susiati 2001) hasil semacam ini dianggap khas yang hanya ada pada pekerjaan profesional dan teknis, namun pada dasarnya semua pekerjaan dapat menimbulkan hasil intrinsik, yang melibatkan perasaan tanggung jawab, tantangan dan pengakuan dan merupakan hasil dari ciri khas kerja seperti keragaman, otonomi identitas dan arti.

Sebaliknya hasil ekstrinsik merupakan obyek atau kejadian yang mengikuti usaha karyawan sendiri sehubungan dengan faktor – faktor lain yang tidak terlibat secara langsung dalam pekerjaan itu sendiri. Potongan harga, bonus, kondisi kerja, rekan kerja, dan bahkan menyelia ialah ciri khas tempat kerja yang merupakan bagian fundamental dari pekerjaan itu sendiri.

## **H. Penelitian Terdahulu**

### **1. Agus Paledengi (2001)**

Penelitian dengan judul “Analisis Kesamaan Persepsi Pegawai Terhadap Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Jeneponto”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Berdasarkan atas hasil pengujian Korelasi Spearman Rank diketahui bahwa tidak ada perbedaan persepsi pegawai Eselon IV dan non eselon terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja dan sikap, dan 2) Hasil analisis faktor kualitas kerja paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai antara eselon IV dan non eselon ternyata terdapat kesamaan persepsi secara signifikan.

## **2. S. Pantja Djati dan M. Khusaini (2003)**

Dalam penelitiannya berjudul Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja bertujuan untuk menjelaskan pengaruh dari kepuasan karyawan pada kompensasi terhadap komitmen pada organisasi serta dampaknya terhadap prestasi kerja karyawan.

Konsep kepuasan kompensasi terdiri dari kepuasan kompensasi material, kompensasi social, dan kompensasi aktivitas. Sedangkan komitmen organisasi terdiri dari 3 variabel yaitu kesetiaan, kemauan dan kebanggaan, sementara konsep prestasi kerja dilihat dari kecakapan karyawan dalam bekerja. Menggunakan analisa regresi berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan karyawan pada kompensasi materil dan kompensasi sosial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kesetiaan karyawan pada organisasi, kemauan bekerja keras dan kebanggaan karyawan pada organisasi. Begitu juga variabel kesetiaan, kemauan dan kebanggaan berpengaruh terhadap prestasi kerja.

## **3. Nofal Nur (2007)**

Judul penelitian Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Propinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

- 1) pengaruh faktor-faktor kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sulawesi Tenggara,
- dan 2) faktor dominan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sulawesi Tenggara.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *stratified proportionate random sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 60 orang. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Faktor kemampuan pegawai berupa tingkat pendidikan, jenis pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara, dan 2) Variabel Motif, Harapan, dan Insentif yang merupakan indikator Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Sulawesi Tenggara.

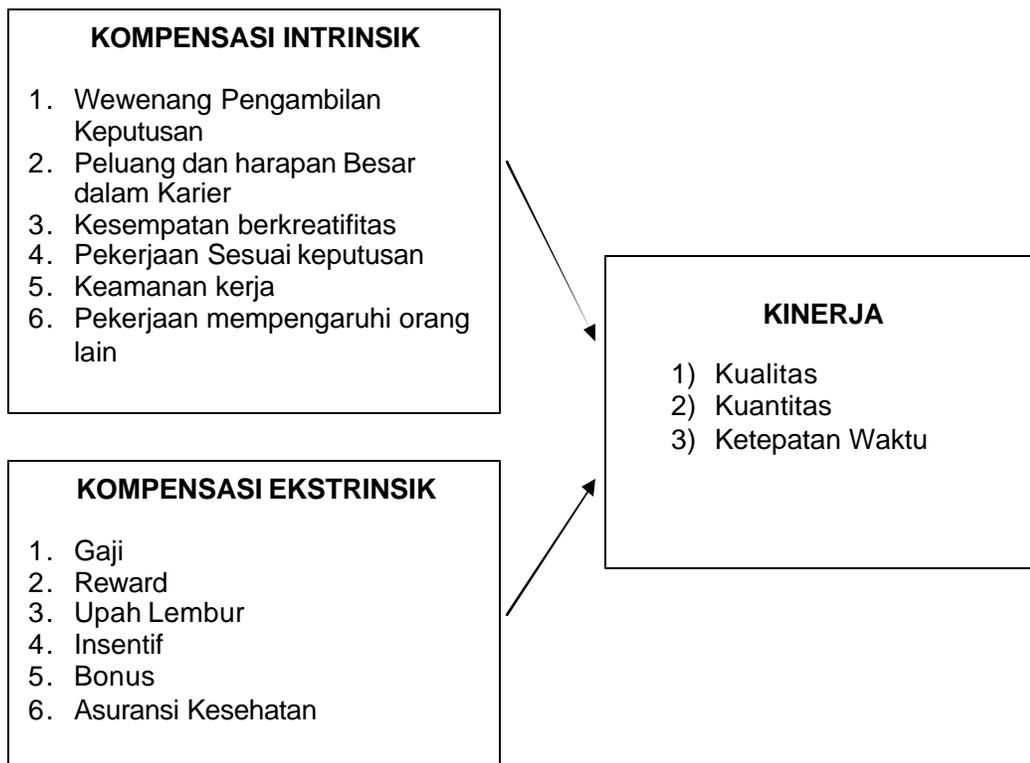
### **I. Kerangka Pemikiran**

Manusia merupakan faktor produksi terpenting dan bukan merupakan faktor produksi yang statis, seperti tanah dan modal, tetapi manusia merupakan faktor yang dinamis.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset yang sangat penting bagi perusahaan, terutama dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin besar, seperti globalisasi, perubahan teknologi, dan perhatian terhadap kualitas yang terus menerus. Kondisi seperti ini mendorong manajemen perusahaan untuk terus menerus berusaha menyempurnakan berbagai sistim dan pengelolaan sumber daya manusia yang secara luas mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan harus mampu mekinerja karyawannya untuk dapat bekerja giat lebih giat, dan lebih bertanggung jawab terhadap kelangsungan perusahaan.

Adapun bentuk dorongan atau rangsangan yang dapat diberikan berupa kompensasi ekstrinsik seperti gaji dan tunjangan-tunjangan, serta kompensasi intrinsik seperti berupa penghargaan dan pengakuan dari perusahaan kepada karyawannya.

Kompensasi merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga hal ini yang mendorong penulis untuk meneliti sampai sejauh mana kompensasi ekstrinsik dan intrinsik perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan, dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam bagan kerangka pikir sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

## **J. Hipotesis**

Dalam kaitannya dengan perumusan masalah, tinjauan pustaka dan kerangka pikir penelitian, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.
2. Kompensasi ekstrinsik yang paling dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian dalam rangka penyusunan Tesis ini adalah Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

Waktu penelitian selama tiga bulan, yang didahului dengan observasi awal, kemudian wawancara kepada staf dan karyawan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan sasaran penelitian dan akhirnya menyebarkan angket (kuesioner) kepada karyawan untuk memperoleh data-data serta mencari dokumen yang berhubungan dengan tujuan penelitian.

#### **B. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar berjumlah 156 orang.

##### **2. Sampel Penelitian**

Sampel penelitian merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, yaitu yang mewakili karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar yang berjumlah 156 orang. Teknik Sampling yang digunakan adalah simple sampling, yaitu cara atau teknik pengambilan

sampel (sampling ) dengan memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota karyawan untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Penentuan jumlah sample dilakukan dengan menggunakan pendapat Slovin sebagaimana yang dikutip oleh Umar (2001 : 78 ) yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

Dimana :

n = Sampel

N = Populasi

d<sup>2</sup> = Presisi yang diharapkan

Diketahui jumlah populasi yang diharapkan sebanyak 156 orang karyawan pada Asuransi Jasindo di Kota Makassar dengan tingkat presisi yang ditetapkan sebesar = 10%, dengan memasukkan nilai tersebut diperoleh :

$$\begin{aligned} n &= \frac{156}{156(0,1)^2 + 1} \\ &= 73,23 \\ &= 73 \text{ orang} \end{aligned}$$

Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 73 orang karyawan pada Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

### C. Instrumen Penelitian

- a. Kuesioner, yakni sejumlah daftar pertanyaan yang diajukan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang mendasarkan dari laporan tentang diri sendiri (*self report*) atau pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi subyek atau informasi yang diteliti Asyari (1983.94). Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data deskriptif guna menguji hipotesis dan model kajian. Untuk memperoleh data tersebut digunakan kuesioner yang bersifat tertutup yaitu pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa hingga responden dibatasi dalam memberi jawaban kepada beberapa alternatif saja atau kepada salah satu saja Nassir (1988.50) Sedangkan penyusunan skala pengukuran digunakan metode *Likerts Summated Ratings* (LSR), dengan alternatif pilihan 1 sampai dengan 5 jawaban pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut :

Nilai 5 : Untuk jawaban sangat setuju artinya responden sangat setuju dengan pertanyaan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Nilai 4 : Untuk jawaban setuju artinya pertanyaan dianggap sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Nilai 3 : Untuk jawaban ragu-ragu artinya tidak dapat menentukan atau apabila responden tidak dapat menentukan dengan pasti apa yang dirasakan.

Nilai 2 : Untuk jawaban tidak setuju artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan apa yang dirasakan.

Nilai 1 : Untuk jawaban sangat tidak setuju artinya pertanyaan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

- b. Studi dokumentasi yaitu mengumpulkan informasi dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder mengenai hasil penilaian kerja karyawan, sejarah organisasi, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan data tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

#### **D. Sumber Data**

Data - data penelitian diperoleh dari dua sumber utama, yaitu;

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responder di dalam Asuransi Jasindo di Kota Makassar, yaitu para karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar, dengan cara mewawancarai para karyawan dalam level manajerial sebagai responden dan menyebarkan kuesioner untuk dijawab dan diisi responden sejujurnya serta melakukan observasi ke lapangan lokasi Asuransi Jasindo di Kota Makassar.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari Asuransi Jasindo di Kota Makassar, yang meliputi gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan, sistem (cara) kompensasi yang diterapkan serta produktivitas yang dicapai perusahaan.

### E. Metode Analisis Data

Kegiatan analisis data dalam penelitian ini ialah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk hipotesis yang telah diajukan. Adapun metode analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Analisis kualitatif descriptive yakni analisis yang menguraikan tentang kebijakan kompensasi ekstrinsik dan intrinsik yang di terapkan oleh Asuransi Jasindo di Kota Makassar.
- b. Analisis kuantitatif adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan persamaan matematis yaitu analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*) yakni analisis untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi ekstrinsik ( $X_1$ ) dan kompensasi intrinsik ( $X_2$ ) dan peningkatan kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan menggunakan persamaan.

$$Y = bo + bixi + b2x2$$

dimana :

$Y$  = Kinerja karyawan

$bo$  atau  $(a)$  = konstanta

$b_1, b_2$  = koefisien regresi

$X_1$  kompensasi intrinsik

$X_2$  kompensasi ekstrinsik

## F. Identifikasi variabel

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi ekstrinsik dan kompensasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada Asuransi Jasindo di Kota Makassar. Adapun variabel-variabel yang dapat diteliti meliputi :

### 1. *Variabel independen*

Adalah variabel bebas yakni adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variabel terikat), yaitu :

a. Kompensasi intrinsik ( $X_1$ ), Indikatornya adalah :

- 1) Wewenang Pengambilan Keputusan
- 2) Peluang dan harapan Besar dalam Karier
- 3) Kesempatan berkreaitifitas
- 4) Pekerjaan Sesuai keputusan
- 5) Keamanan kerja
- 6) Pekerjaan mempengaruhi orang lain

b. Kompensasi ekstrinsik ( $X_2$ ) Indikatornya adalah :

- 1) Gaji
- 2) Reward
- 3) Upah Lembur
- 4) Insentif
- 5) Bonus
- 6) Asuransi Kesehatan

## **2. Variabel dependen**

Adalah cara untuk mengetahui kinerja pegawai dengan melihat sejauh mana pegawai tersebut dapat menyelesaikan hasil :

1. Kualitas hasil kerja ( $Y_1$ ), diukur dari
  - ? Pekerjaan diselesaikan dengan penuh ketelitian dan kecermatan.
  - ? Pekerjaan selalu diselesaikan dengan tuntas.
  - ? Pekerjaan selalu dikerjakan dengan baik dan rapi.
2. Kuantitas hasil kerja ( $Y_2$ ), diukur dari
  - a. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target yang diinginkan.
  - b. Beban kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan.
  - c. Sarana dan prasarana yang ada mendukung penyelesaian pekerjaan.
2. Ketepatan Waktu Pengerjaan ( $Y_3$ )
  - a. Pemanfaatan waktu kerja yang ada bagi pegawai yang bersangkutan selalu tepat waktu.
  - b. Dalam hal absensi, pegawai yang bersangkutan tidak masuk kerja dalam satu bulan.

## **G. Defenisi operasional**

Dalam penelitian ini digunakan beberapa istilah yang didefinisikan secara operasional sehingga menjadi petunjuk dalam penelitian dan petunjuk bagi yang membacanya, yaitu :

1. Kompensasi adalah tanggapan karyawan Asuransi Jasindo terhadap imbalan jasa yang diterima oleh karyawan atas hasil kerja mereka, meliputi kompensasi intrinsik dan ekstrinsik.
2. Kompensasi ekstrinsik adalah tanggapan karyawan Asuransi Jasindo terhadap kompensasi yang bersifat finansial yang sering digunakan oleh organisasi dalam usaha mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya.
3. Kompensasi intrinsik adalah tanggapan karyawan Asuransi Jasindo terhadap kompensasi tersebut melekat pada aktivitas itu sendiri, dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya.
4. Kinerja karyawan yaitu tanggapan karyawan Asuransi Jasindo terhadap usaha yang dihasilkan pegawai dalam kualitas dan kuantitas pekerjaan serta kesesuaian dengan standar waktu yang telah ditetapkan maupun pengetahuan seputar lingkup pekerjaan

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Responden

Kuesioner yang disebarakan dalam penelitian ini berjumlah 73 orang karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar, semua jawabannya lengkap dan layak digunakan untuk analisa. Dibawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan bekerja di Perusahaan Asuransi Jasindo di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan.

#### 1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik karyawan yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel 2 dibawah ini :

Tabel 1  
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-laki	48	65,8%
Perempuan	25	34,2%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100,0%</b>

Sumber : Data Primer

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa yang paling banyak menjadi responden adalah laki-laki yaitu 48 orang dari 73 orang responden seluruhnya (65,8%). Sedangkan jumlah responden perempuan ada 25 orang (34,2%).

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik karyawan yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut kelompok usia dapat dilihat dibawah ini.

Tabel 2  
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Kelompok Usia

Usia	Frekuensi	Prosentase
21 – 30 thn	9	12,3%
31 – 40 thn	48	65,8%
> 40 thn	16	21,9%
Total	73	100,0%

Sumber : Data Primer

Berdasarkan tabel 2 di atas, dapat dilihat bahwa kelompok usia yang paling banyak menjadi karyawan adalah pada kelompok umur 31 sampai 40 tahun yaitu ada 48 orang (65,8%). Sedangkan jumlah responden yang ada pada kelompok usia lebih dari 40 tahun adalah 16 orang (21,9%) dan jumlah responden yang ada pada kelompok usia 21 sampai 30 tahun ada 9 orang (12,3%). Dari hasil tersebut memperlihatkan bahwa kelompok usia muda lebih kecil untuk menduduki jabatan fungsional, hal ini disebabkan masih besarnya ekspektasi kelompok usia muda untuk menduduki jabatan

struktural, di lain pihak kelompok usia muda lebih tua lebih tertarik pada jabatan fungsional karena makin terbatasnya/tertutupnya mereka untuk menduduki jabatan struktural yang jumlahnya sangat terbatas menurut pangkat, golongan, dan lain-lain.

### 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik karyawan yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut tingkat pendidikan ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.  
Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
S2	-	-
S1	7	9.59 %
Sarjana Muda (D1,D2, D3)	3	4.11 %
SLTA Sederajat	48	65.75 %
SLTP	10	13.70 %
SD	5	6.85 %
Jumlah	73	100

Sumber : Data Primer

Dari data dan uraian responden karyawan di Asuransi Jasindo di Kota Makassar yang berdasarkan tingkat pendidikan dalam tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak adalah dengan tingkat SLTA sederajat sebanyak 48 orang atau sebesar 65,75%. Kemudian pendidikan SLTP yaitu dengan jumlah 10 orang karyawan atau sebesar 13,70%. Kemudian diikuti oleh karyawan dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1) yaitu sebanyak 7 orang karyawan atau sebesar 9,59%. Sedangkan

untuk tingkat pendidikan sarjana muda dan SD masing-masing sebanyak 3 dan 5 orang atau 4,11% dan 6,85%.

#### 4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik karyawan yang menjadi subyek dalam penelitian ini berdasarkan masa kerjanya ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.  
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 – 2 tahun	3	4,1%
3 – 5 tahun	27	37,0%
6 – 15 tahun	31	42,5%
> 15 tahun	12	16,4%
Total	73	100,0

Berdasarkan tabel 4 di atas, dapat dilihat bahwa karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini terbanyak mempunyai masa kerja antara 6 – 15 tahun yaitu ada 31 orang (42,5%) dan masa kerja 3 – 5 tahun ada 27 orang (37,0%). Sedangkan karyawan yang mempunyai masa kerja lebih dari 15 tahun ada 12 orang (16,4%) dan 3 orang karyawan (4,1%) yang lain baru bekerja 1 – 2 tahun.

## B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Sebelum kuesioner disebarakan kepada seluruh responden, dilakukan uji coba kuesioner dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 responden. Dipilih sejumlah 30 responden dengan alasan bahwa jumlah tersebut cukup mewakili seluruh responden yang akan dituju. Uji coba ini dilakukan dengan menguji tingkat validitas dan reliabilitas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam penelitian. Butir pertanyaan dikatakan valid jika angka  $r$  lebih besar dari 0,3 (Azwar 2003 : 158).

Sedangkan suatu alat pengukur dikatakan *reliable* (andal) adalah bila alat pengukur tersebut mampu memberikan pengukuran secara ajeg sesuai dengan apa yang telah diukurnya dan sejauh mana alat pengukur tersebut sama dengan dirinya sendiri (*consistency*). Pengujian terhadap tingkat keandalan kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan salah satu paket program komputer pengolahan data statistika, yaitu SPSS v.10 dengan menggunakan *alpha cronbach*. Variabel dikatakan reliabel bila koefisien *alpha* lebih besar dari 0,5. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut. Hasil pengolahan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan akan dipaparkan pada tabel dibawah ini.

## 1. Variabel Kompensasi Intrinsik

Tabel 5.

Uji Validitas Variabel Kompensasi intrinsik

Butir	<i>r</i>	Status
1	0,578	Valid
2	0,574	Valid
3	0,583	Valid
4	0,501	Valid
5	0,533	Valid
6	0,397	Valid
7	0,669	Valid
8	0,476	Valid
9	0,613	Valid
10	0,489	Valid
11	0,631	Valid
12	0,463	Valid
13	0,601	Valid
14	0,627	Valid
15	0,602	Valid
16	0,549	Valid
17	0,569	Valid
18	0,590	Valid
19	0,571	Valid
20	-0,266	Tidak Valid
21	0,536	Valid
22	0,608	Valid
23	0,550	Valid

Sumber : Data primer (di olah)

Berdasarkan tabel 5 dapat dilihat bahwa dari 23 butir pada variabel Kompensasi intrinsik, jumlah butir pertanyaan yang valid ada 22 butir dan 1 butir pertanyaan tidak valid. Jadi butir pertanyaan pada variabel Kompensasi intrinsik yang dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut berjumlah 22 butir. Sedangkan nilai koefisien korelasi (*r*) lebih besar dari 0,3. Sedangkan nilai

alpha dari variabel Kompensasi intrinsik adalah 0,8823 (lebih dari 0,5) berarti variabel Kompensasi intrinsik tersebut reliabel (perincian dapat dilihat pada lampiran).

## 2. Variabel Kompensasi Ekstrinsik

Tabel 6.

Uji Validitas Kompensasi ekstrinsik

Butir	<i>r</i>	Status
1	0,387	Valid
2	0,433	Valid
3	0,422	Valid
4	0,384	Valid
5	0,477	Valid
6	-0,243	Tidak Valid
7	0,406	Valid
8	0,413	Valid
9	0,374	Valid
10	0,365	Valid
11	0,490	Valid
12	-0,237	Tidak Valid
13	0,399	Valid
14	0,373	Valid
15	0,359	Valid
16	0,400	Valid
17	0,383	Valid
18	0,473	Valid
19	0,440	Valid
20	0,359	Valid
21	0,321	Valid
22	0,463	Valid
23	0,363	Valid
24	0,497	Valid
25	0,430	Valid
26	0,474	Valid
27	0,400	Valid
28	0,488	Valid

Sumber : Data primer (di olah)

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat bahwa dari 28 butir pertanyaan variabel Kompensasi ekstrinsik, 2 butir pertanyaan tidak valid sehingga yang dapat digunakan untuk analisa variabel tersebut lebih lanjut ada 26 butir pertanyaan. Yaitu dengan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) yang lebih besar dari 0,3. Sedangkan nilai alpha dari variabel Kompensasi ekstrinsik adalah 0,7876 (lebih dari 0,5) yang berarti bahwa variabel Kompensasi ekstrinsik tersebut reliabel. (perincian dapat dilihat pada lampiran).

### **3. Variabel Kinerja Karyawan**

Dari tabel di bawah, dapat dilihat bahwa dari 26 butir pertanyaan untuk variabel kinerja, ada 25 butir pertanyaan yang valid dan 1 butir pertanyaan tidak valid. Jadi butir pertanyaan yang dapat digunakan untuk analisa variabel tersebut lebih lanjut ada 25 butir pertanyaan dengan hasil nilai koefisien korelasi ( $r$ ) lebih besar dari 0,3. Sedangkan nilai alpha untuk 25 butir pertanyaan variabel kinerja adalah 0,8226 (lebih dari 0,5) yang berarti bahwa variabel kinerja tersebut reliabel. (perincian dapat dilihat pada lampiran).

Tabel 7

## Uji Validitas Variabel Kinerja

Butir	<i>r</i>	Status
1	0,475	Valid
2	0,459	Valid
3	0,448	Valid
4	-0,223	Tidak Valid
5	0,428	Valid
6	0,436	Valid
7	0,493	Valid
8	0,478	Valid
9	0,481	Valid
10	0,460	Valid
11	0,372	Valid
12	0,409	Valid
13	0,482	Valid
14	0,400	Valid
15	0,466	Valid
16	0,456	Valid
17	0,467	Valid
18	0,467	Valid
19	0,383	Valid
20	0,419	Valid
21	0,404	Valid
22	0,480	Valid
23	0,463	Valid
24	0,455	Valid
25	0,485	Valid
26	0,399	Valid

Sumber : Data primer (diolah)

### C. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Penelitian

Setelah data terkumpul semua, langkah selanjutnya adalah melakukan tabulasi data. Untuk membuat tingkatan persepsi mengenai Kompensasi intrinsik, Kompensasi ekstrinsik dan kinerja karyawan dimana setiap butir pertanyaan berentang 1 sampai 5 dengan jumlah responden 73

orang, akan dihitung menggunakan interval. Rata-rata tertinggi adalah 5 dan rata-rata terendah adalah 1.

Oleh karena itu, variabel Kompensasi intrinsik, Kompensasi ekstrinsik dan kinerja dapat dikategorikan sebagai berikut :

Sangat rendah	: 1,00 – 1,79
Rendah	: 1,80 – 2,59
Sedang	: 2,60 – 3,39
Tinggi	: 3,40 – 4,19
Sangat tinggi	: 4,20 – 5,00

Adapun rata-rata tertimbang dari variabel Kompensasi intrinsik, Kompensasi ekstrinsik dan kinerja karyawan dari 73 orang dapat dilihat pada tabel berikut.

### **1. Distribusi Frekuensi Skor Kompensasi Intrinsik**

Pernyataan karyawan terhadap indikator kompensasi intrinsik meliputi wewenang pengambilan keputusan ( $X_{1.1}$ ), peluang dan harapan besar dalam karier ( $X_{1.2}$ ), kesempatan berkreatifitas ( $X_{1.3}$ ), pekerjaan sesuai keputusan, ( $X_{1.4}$ ), keamanan kerja ( $X_{1.5}$ ), dan pekerjaan ( $X_{1.6}$ ), dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 8.  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Wewenang  
Pengambilan Keputusan ( $X_{1.1}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{1.1A}$	$X_{1.1B}$	$X_{1.1C}$	$X_{1.1D}$
5	Sangat setuju	39,7	23,3	34,2	27,4
4	Setuju	37,0	39,7	50,7	23,3
3	Ragu-ragu	12,3	1,4	0	9,6
2	Tidak setuju	4,1	28,8	15,1	21,9
1	Sangat tidak setuju	6,8	6,8	0	17,9
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 8 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{1.1A}$  yaitu pernyataan terhadap bagian penting dalam pengambilan keputusan perusahaan ( $X_{1.1A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 29 orang (39,7%), untuk kategori setuju sebanyak 27 orang (37,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 9 orang (12,3%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 3 orang (4,1%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 5 orang (6,8 %).

Pada indikator  $X_{1.1B}$  yaitu pernyataan terhadap gagasan positif yang harus diterima ( $X_{1.1B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori setuju sebanyak 29 orang (39,7%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 1 orang (1,4%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 21 orang (28,8%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (6,8 %).

Pada indikator  $X_{1.1C}$  yaitu pernyataan terhadap bekerjasama dalam pengambilan keputusan ( $X_{1.1C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk

kategori sangat setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori setuju sebanyak 37 orang (50,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 11 orang (15,1%) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu dan sangat tidak setuju (0 %).

Pada indikator  $X_{1.1D}$ , yaitu pernyataan terhadap keyakinan penyelesaian masalah ( $X_{1.1D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 20 orang (27,4%), untuk kategori setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 7 orang (9,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 16 orang (21,9%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 13 orang (17,8%).

Tabel 9.  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator peluang dan harapan besar dalam karier ( $X_{1.2}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{1.2A}$	$X_{1.2B}$	$X_{1.2C}$	$X_{1.2D}$
5	Sangat setuju	23,3	19,2	23,3	21,9
4	Setuju	53,4	24,7	27,4	65,8
3	Ragu-ragu	2,7	6,8	4,1	1,4
2	Tidak setuju	16,4	24,7	30,1	11,0
1	Sangat tidak setuju	4,1	19,2	15,1	0
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 9 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{1.2A}$  yaitu pernyataan terhadap bekerja tanpa memperdulikan pendapat orang lain ( $X_{1.2A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori setuju sebanyak 39 orang (53,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 2 orang (2,7%), untuk kategori

tidak setuju sebanyak 12 orang (16,4%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 3 orang (4,1 %).

Pada indikator  $X_{1.2B}$ , yaitu pernyataan terhadap kerjasama untuk memperoleh peluang ( $X_{1.2B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 14 orang (19,2%), untuk kategori setuju sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 5 orang (6,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 21 orang (28,8%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 15 orang (20,5 %).

Pada indikator  $X_{1.2C}$  yaitu pernyataan terhadap penyelesaian masalah dalam berkarier ( $X_{1.2C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori setuju sebanyak 37 orang (50,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 11 orang (15,1%) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu dan sangat tidak setuju (0 %).

Pada indikator  $X_{1.2D}$ , yaitu pernyataan terhadap perusahaan bagian sesuai harapan ( $X_{1.2D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 16 orang (21,9%), untuk kategori setuju sebanyak 48 orang (65,8%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 1 orang (1,4%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 16 orang (21,9%) dan tak seorang pun untuk kategori sangat tidak setuju (0%).

Tabel 10.  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator kesempatan berkefektifitas ( $X_{1.3}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{1.3A}$	$X_{1.3B}$	$X_{1.3C}$	$X_{1.3D}$
5	Sangat setuju	34,2	31,5	45,2	17,8
4	Setuju	28,8	16,4	35,6	53,4
3	Ragu-ragu	0	4,1	0	5,5
2	Tidak setuju	23,3	42,5	12,3	19,2
1	Sangat tidak setuju	13,7	5,5	6,8	4,1
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 10 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{1.3A}$  yaitu pernyataan terhadap bekerja sendiri dalam berkefektifitas ( $X_{1.3A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori setuju sebanyak 21 orang (28,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 21 orang (28,8%), yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 10 orang (13,7 %) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu (0%).

Pada indikator  $X_{1.3B}$  yaitu pernyataan terhadap perlakuan yang lebih baik dari kolega ( $X_{1.3B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 23 orang (31,5%), untuk kategori setuju sebanyak 12 orang (16,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 3 orang (4,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 31 orang (42,5%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (5,5 %).

Pada indikator  $X_{1.3C}$  yaitu pernyataan terhadap tugas praktis yang menggunakan peralatan ( $X_{1.3C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk

kategori sangat setuju sebanyak 33 orang (45,2%), untuk kategori setuju sebanyak 26 orang (35,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 9 orang (12,3%), sedang untuk kategori tidak setuju sebanyak 5 orang (6,8%) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu (0 %).

Pada indikator  $X_{1,3D}$  yaitu pernyataan terhadap pekerjaan dengan hasil yang terbaik ( $X_{1,3D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori setuju sebanyak 39 orang (53,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 4 orang (5,5%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 14 orang (19,2%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 3 orang (4,1%).

Tabel 11.  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap  
pekerjaan sesuai keputusan, ( $X_{1,4}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{1,4A}$	$X_{1,4B}$	$X_{1,4C}$	$X_{1,4D}$
5	Sangat setuju	4,1	17,8	16,4	50,7
4	Setuju	11,0	38,4	24,7	35,6
3	Ragu-ragu	12,3	11,0	4,1	0
2	Tidak setuju	52,1	21,9	39,7	11,0
1	Sangat tidak setuju	20,5	11,0	15,1	2,7
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 11 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{1,4A}$  yaitu pernyataan terhadap pekerjaan sesuai keputusan perusahaan ( $X_{1,4A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 3 orang (4,1%), untuk kategori setuju sebanyak 8 orang (11,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 9 orang (12,3%), untuk

kategori tidak setuju sebanyak 38 orang (52,1%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 15 orang (20,5 %).

Pada indikator  $X_{1.4B}$ . yaitu pernyataan terhadap promosi dan kenaikan pangkat ( $X_{1.4B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori setuju sebanyak 28 orang (38,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 8 orang (11,0%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 16 orang (21,9%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (11,0 %).

Pada indikator  $X_{1.4C}$  yaitu pernyataan terhadap keputusan objektif dalam penilaian karyawan ( $X_{1.4C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 12 orang (16,4%), untuk kategori setuju sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 3 orang (4,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 29 orang (39,7%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 11 orang (15,1 %).

Pada indikator  $X_{1.4D}$ . yaitu pernyataan terhadap aturan yang menghalangi kebebasan personal ( $X_{1.4D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 37 orang (50,7%), untuk kategori setuju sebanyak 26 orang (35,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 8 orang (11,0%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 2 orang (2,7%), dan tidak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu (0%).

Tabel 12.  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator keamanan kerja ( $X_{1.5}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)		
		$X_{1.5A}$	$X_{1.5B}$	$X_{1.5C}$
5	Sangat setuju	24,7	13,7	17,8
4	Setuju	12,3	23,3	34,2
3	Ragu-ragu	43,8	6,8	9,6
2	Tidak setuju	2,7	38,4	30,1
1	Sangat tidak setuju	16,4	17,8	8,2
Jumlah		100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 12 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{1.5A}$  yaitu pernyataan terhadap aturan yang menghalangi kebebasan personal ( $X_{1.5A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori setuju sebanyak 9 orang (12,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 32 orang (43,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 2 orang (2,7%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 12 orang (16,4 %).

Pada indikator  $X_{1.5B}$  yaitu pernyataan terhadap aturan keselamatan kerja ( $X_{1.5B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 10 orang (13,7%), untuk kategori setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 7 orang (9,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 22 orang (30,1%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2 %).

Pada indikator  $X_{1.5C}$  yaitu pernyataan terhadap pekerjaan yang tertib dan lancar ( $X_{1.5C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat

setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori ragu-ragu dan sangat tidak setuju masing-masing 22 dan 6 orang atau (30,% dan 8,2 %).

Tabel 13  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator pekerjaan  
( $X_{1.6}$ ) Variabel Kompensasi Intrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)		
		$X_{1.6A}$	$X_{1.6B}$	$X_{1.6C}$
5	Sangat setuju	21,9	32,9	23,3
4	Setuju	17,8	11,0	34,2
3	Ragu-ragu	24,7	15,1	23,3
2	Tidak setuju	19,2	34,2	8,2
1	Sangat tidak setuju	16,4	6,8	11,0
Jumlah		100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 13 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{1.6A}$  yaitu pernyataan terhadap hukuman pelanggaran tanpa membedakan jabatan ( $X_{1.6A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 16 orang (21,9%), untuk kategori setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 14 orang (19,2%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 12 orang (16,4 %).

Pada indikator  $X_{1.6B}$  yaitu pernyataan terhadap hukuman yang sesuai aturan ( $X_{1.6B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 24 orang (32,9%), untuk kategori setuju sebanyak 8 orang (11,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 11 orang (15,1%), untuk

kategori tidak setuju sebanyak 25 orang (34,2%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (6,8 %).

Pada indikator  $X_{1.6C}$  yaitu pernyataan terhadap sanksi administrasi dan non administrasi ( $X_{1.6C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 17 orang (23,3%) dan untuk kategori ragu-ragu dan sangat tidak setuju masing-masing sebanyak 6 orang (8,2%) dan 8 orang (11,0%).

Selanjutnya untuk melihat total frekuensi pengukuran variabel kompensasi intrinsik dengan kategori pembobotan rata-rata dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 14.

Distribusi Frekuensi Skor Kompensasi intrinsik

Interval Nilai	Bobot	F	%
1,00 – 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 – 2,59	Rendah	2	2,74
2,60 – 3,39	Sedang	34	46,58
3,40 – 4,19	Tinggi	37	50,69
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	-	-

Sumber : Data Primer Diolah

Dari tabel 14 di atas, dapat dilihat Kompensasi intrinsik karyawan mempunyai rata-rata skor tertimbang tertinggi sebesar 3,40 – 4,19. Jadi

dapat disimpulkan Kompensasi intrinsik karyawan di Asuransi Jasindo di Kota Makassar masuk dalam kategori tinggi.

## 2. Distribusi frekuensi Skor Kompensasi Ekstrinsik

Pernyataan karyawan terhadap indikator kinerja meliputi gaji ( $X_{2.1}$ ), reward ( $X_{2.2}$ ), upah lembur ( $X_{2.3}$ ), insentif ( $X_{2.4}$ ), bonus ( $X_{2.5}$ ) dan asuransi kesehatan ( $X_{2.6}$ ), dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 15.  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Gaji ( $X_{2.1}$ )  
Variabel Kompensasi Ekstrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{2.1A}$	$X_{2.1B}$	$X_{2.1C}$	$X_{2.1D}$
5	Sangat setuju	42,5	26,0	28,8	26,0
4	Setuju	37,0	39,7	54,8	39,7
3	Ragu-ragu	6,8	0	0	1,4
2	Tidak setuju	9,6	26,0	12,3	24,7
1	Sangat tidak setuju	4,1	8,2	4,1	8,2
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 15 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{2.1A}$  yaitu pernyataan terhadap gaji sesuai kebutuhan ( $X_{2.1A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 31 orang (42,5%), untuk kategori setuju sebanyak 27 orang (37,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 5 orang (6,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 7 orang (9,6%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 3 orang (4,1 %).

Pada indikator  $X_{2.1B}$ . yaitu pernyataan terhadap gaji sesuai hasil kerja ( $X_{2.1B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori setuju sebanyak 29 orang (39,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 19 orang (26,0%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2 %), serta tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu (0%).

Pada indikator  $X_{2.1C}$  yaitu pernyataan terhadap perhatian perusahaan terhadap standar gaji ( $X_{2.1C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 21 orang (28,8%), untuk kategori setuju sebanyak 40 orang (54,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 9 orang (12,3%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4,1%), serta tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu (0%).

Pada indikator  $X_{2.1D}$ . yaitu pernyataan terhadap penggajian sesuai aturan pemerintah ( $X_{2.1D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori setuju sebanyak 29 orang (23,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 7 orang (9,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 16 orang (21,9%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 13 orang (17,8%).

Tabel 16  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Reward ( $X_{2.2}$ )  
Variabel Kompensasi Ekstrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)				
		$X_{2.2A}$	$X_{2.2B}$	$X_{2.2C}$	$X_{2.2D}$	$X_{2.2E}$
5	Sangat setuju	31,5	28,8	30,1	23,3	24,7
4	Setuju	43,8	41,1	30,1	45,2	34,2
3	Ragu-ragu	0	2,7	4,1	4,1	4,1
2	Tidak setuju	20,5	19,2	27,4	20,5	24,7
1	Sangat tidak setuju	4,1	8,2	8,2	6,8	12,3
Jumlah		100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 16 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{2.2A}$  yaitu pernyataan terhadap reward kenaikan pangkat, gaji, bonus, dan lain-lain ( $X_{2.2A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 23 orang (31,5%), untuk kategori setuju sebanyak 32 orang (43,8%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 0 orang (0%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 15 orang (20,5%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 3 orang (4,1 %).

Pada indikator  $X_{2.2B}$ . yaitu pernyataan terhadap reward kenaikan pangkat ( $X_{2.2B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 21 orang (28,8%), untuk kategori setuju sebanyak 30 orang (41,1%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 2 orang (2,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 14 orang (19,2%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2%).

Pada indikator  $X_{2.2C}$  yaitu pernyataan terhadap reward sesuai prestasi kerja ( $X_{2.2C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 22 orang (30,1%), untuk kategori setuju sebanyak 22 orang (30,1%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 3 orang (4,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 20 orang (27,4%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2%).

Pada indikator  $X_{2.2D}$  yaitu pernyataan terhadap pemberian reward bonus ( $X_{2.2D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori setuju sebanyak 33 orang (45,2%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 3 orang (4,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 15 orang (20,5%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 5 orang (6,8%).

Pada indikator  $X_{2.2E}$  yaitu pernyataan terhadap gaji sesuai hasil kerja ( $X_{2.2E}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 3 orang (4,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 18 orang (24,7%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (12,3%).

Tabel 17  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Upah Lembur  
( $X_{2.3}$ ) Variabel Kompensasi Ekstrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)				
		$X_{2.3A}$	$X_{2.3B}$	$X_{2.3C}$	$X_{2.3D}$	$X_{2.3E}$
5	Sangat setuju	23,3	28,8	15,1	13,7	23,3
4	Setuju	31,5	37,0	41,1	16,4	35,6
3	Ragu-ragu	5,5	6,8	11,0	9,6	15,1
2	Tidak setuju	32,9	15,1	24,7	37,0	17,8
1	Sangat tidak setuju	6,8	12,3	8,2	23,3	8,2
Jumlah		100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 17 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{2.3A}$  yaitu pernyataan terhadap reward kenaikan pangkat, gaji, bonus, dan lain-lain ( $X_{2.3A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori setuju sebanyak 23 orang (31,5%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 4 orang (5,5%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 24 orang (32,9%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 5 orang (6,8%).

Pada indikator  $X_{2.3B}$  yaitu pernyataan terhadap reward kenaikan pangkat ( $X_{2.3B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 21 orang (28,8%), untuk kategori setuju sebanyak 27 orang (37,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 5 orang (6,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 11 orang (15,1%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (12,3%).

Pada indikator  $X_{2.3C}$  yaitu pernyataan terhadap reward sesuai prestasi kerja ( $X_{2.3C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 11 orang (15,11%), untuk kategori setuju sebanyak 30 orang (41,1%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 8 orang (11,0%) untuk kategori tidak setuju sebanyak 18 orang (24,7%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2%).

Pada indikator  $X_{2.3D}$  yaitu pernyataan terhadap pemberian reward bonus ( $X_{2.3D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 10 orang (13,7%), untuk kategori setuju sebanyak 12 orang (16,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 7 orang (9,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 27 orang (37,0%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 17 orang (23,3%).

Pada indikator  $X_{2.3E}$  yaitu pernyataan terhadap kebetahan di kantor ( $X_{2.3E}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori setuju sebanyak 26 orang (35,6%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 11 orang (15,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 13 orang (17,8%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2%).

Tabel 18  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Insentif ( $X_{2.4}$ )  
Variabel Kompensasi Ekstrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{2.4A}$	$X_{2.4B}$	$X_{2.4C}$	$X_{2.4D}$
5	Sangat setuju	17,8	24,7	17,8	15,1
4	Setuju	27,4	37,0	23,3	19,2
3	Ragu-ragu	13,7	5,5	24,7	15,1
2	Tidak setuju	26,0	28,8	16,4	35,6
1	Sangat tidak setuju	15,1	4,1	17,8	15,1
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 18 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{2.4A}$  yaitu pernyataan terhadap kegiatan memperoleh insentif ( $X_{2.1A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori setuju sebanyak 20 orang (27,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 10 orang (13,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 19 orang (26,0%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 11 orang (15,1 %).

Pada indikator  $X_{2.4B}$  yaitu pernyataan terhadap waktu memperoleh insentif ( $X_{2.4B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori setuju sebanyak 27 orang (37,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 4 orang (5,5%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 21 orang (28,8%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4,1%).

Pada indikator  $X_{2.4C}$  yaitu pernyataan terhadap perhitungan kinerja dengan lembur ( $X_{2.4C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori

sangat setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 12 orang (16,4%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 13 orang (17,8%)..

Pada indikator  $X_{2.4D}$ . yaitu pernyataan terhadap penggajian sesuai aturan pemerintah ( $X_{2.1D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 11 orang (15,1%), untuk kategori setuju sebanyak 14 orang (19,2%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 11 orang (15,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 26 orang (35,6%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 11 orang (15,1%).

Tabel 19  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Bonus ( $X_{2.5}$ )  
Variabel Kompensasi Ekstrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{2.5A}$	$X_{2.5B}$	$X_{2.5C}$	$X_{2.5D}$
5	Sangat setuju	20,0	8,2	13,7	26,0
4	Setuju	28,8	20,5	26,0	19,2
3	Ragu-ragu	31,5	23,3	16,4	23,3
2	Tidak setuju	8,2	32,9	37,0	19,2
1	Sangat tidak setuju	11,0	15,1	6,8	12,3
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 19 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{2.5A}$  yaitu pernyataan terhadap bonus akhir tahun ( $X_{2.5A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 15 orang (20,5%), untuk kategori setuju sebanyak 21 orang (28,8%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 23 orang (31,5%), untuk kategori tidak setuju sebanyak

6 orang (8,2%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 8 orang (11,0%).

Pada indikator  $X_{2.5B}$ , yaitu pernyataan terhadap pendapat rekan ( $X_{2.5B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 6 orang (8,2%), untuk kategori setuju sebanyak 15 orang (20,5%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 24 orang (32,9%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 11 orang (15,11%).

Pada indikator  $X_{2.5C}$  yaitu pernyataan terhadap penghargaan yang diperoleh ( $X_{2.5C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 10 orang (13,7%), untuk kategori setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 12 orang (16,4%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 27 orang (37,0%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (6,8%).

Pada indikator  $X_{2.5D}$ , yaitu pernyataan terhadap aspirasi dalam pemberian bonus ( $X_{2.5D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori setuju sebanyak 14 orang (19,2%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 14 orang (19,2%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 9 orang (12,3%).

Tabel 20  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Asuransi ( $X_{2.6}$ )  
Variabel Kompensasi Ekstrinsik

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$X_{2.6A}$	$X_{2.6B}$	$X_{2.6C}$	$X_{2.6D}$
5	Sangat setuju	19,2	30,1	6,8	11,0
4	Setuju	21,9	23,3	34,2	12,3
3	Ragu-ragu	13,7	13,7	27,4	19,2
2	Tidak setuju	31,5	24,7	24,7	46,6
1	Sangat tidak setuju	13,7	8,2	6,8	11,0
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 20 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $X_{2.6A}$  yaitu pernyataan pemberian asuransi sudah sesuai ( $X_{2.6A}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 14 orang (19,2%), untuk kategori setuju sebanyak 16 orang (21,9%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 10 orang (13,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 23 orang (31,5%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 10 orang (13,7%).

Pada indikator  $X_{2.6B}$  yaitu pernyataan terhadap penilaian terhadap pemberian asuransi sesuai golongan ( $X_{2.6B}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 22 orang (30,1%), untuk kategori setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 10 orang (13,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 18 orang (24,7%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2%).

Pada indikator  $X_{2.6C}$  yaitu pernyataan terhadap pemberian asuransi perusahaan ( $X_{2.6C}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori

sangat setuju sebanyak 5 orang (6,8%), untuk kategori setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 20 orang (27,4%) untuk kategori tidak setuju sebanyak 18 orang (24,7%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (6,8%)..

Pada indikator  $X_{2,6D}$ , yaitu pernyataan terhadap pemberian asuransi kesehatan ( $X_{2,6D}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 8 orang (11,0%), untuk kategori setuju sebanyak 9 orang (12,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 14 orang (19,2%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 34 orang (46,6%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 8 orang (11,0%).

Selanjutnya untuk melihat total frekuensi pengukuran variabel kompensasi ekstrinsik dengan kategori pembobotan rata-rata dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 21

## Distribusi Frekuensi Skor Kompensasi intrinsik

Interval Nilai	Bobot	F	%
1,00 – 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 – 2,59	Rendah	-	-
2,60 – 3,39	Sedang	48	65,75
3,40 – 4,19	Tinggi	25	34,25
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	-	-

Sumber : Data Primer Diolah

Dari tabel 21 di atas, dapat dilihat Kompensasi ekstrinsik di Asuransi Jasindo di Kota Makassar mempunyai rata-rata skor tertimbang sebesar 2,60 – 3,39. Jadi dapat disimpulkan Kompensasi ekstrinsik yang ada di Asuransi Jasindo di Kota Makassar masuk dalam kategori sedang. Kompensasi ekstrinsik diukur dengan indikator gaji, reward, upah lembur, insentif, bonus dan asuransi kesehatan.

### 3. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Karyawan

Pernyataan karyawan terhadap indikator kinerja meliputi faktor kualitas kerja (Y1), kuantitas kerja (Y2), pengetahuan (Y3), keandalan (Y4), kehadiran (Y5), dan kerjasama (Y6), dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 22.  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja (Y1) Variabel Kinerja Karyawan

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)				
		Y <sub>1.1</sub>	Y <sub>1.2</sub>	Y <sub>1.3</sub>	Y <sub>1.4</sub>	Y <sub>1.5</sub>
5	Sangat setuju	42,5	26,0	37,0	21,9	6,8
4	Setuju	38,4	38,4	52,1	19,2	13,7
3	Ragu-ragu	12,3	1,4	0	9,6	2,7
2	Tidak setuju	2,7	26,	11,0	21,9	49,3
1	Sangat tidak setuju	4,1	8,2	0	27,4	27,4
Jumlah		100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 22 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator Y<sub>1.1</sub> yaitu pernyataan responden keputusan yang dapat menjawab permasalahan (Y<sub>1.1</sub>). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 31 orang (42,5%), untuk kategori setuju sebanyak 28

orang (38,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 9 orang (12,3%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 2 orang ( 2,7%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 3orang (4,1 %).

Pada indikator  $Y_{1.2}$ . yaitu pernyataan responden terhadap tanggung jawab ( $Y_{1.1}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori setuju sebanyak 28 orang (38,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 1 orang (1,4%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 19 orang ( 26,0%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (8,2%).

Pada indikator  $Y_{1.3}$ . yaitu pernyataan responden terhadap evaluasi diri ( $Y_{1.1}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 27 orang (37,0%), untuk kategori setuju sebanyak 38 orang (52,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 8 orang (11,0%) dan tak seorang pun respon yang menjawab untuk kategori ragu-ragu dan sangat tidak setuju (0 %).

Pada indikator  $Y_{1.4}$ . yaitu pernyataan responden terhadap pengambilan resiko dan bekerja dengan baik ( $Y_{1.4}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 20 orang (27,4%), untuk kategori setuju sebanyak 16 orang (21,9%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 7 orang (9,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 14 orang (19,2%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 16 orang (21,9%).

Pada indikator  $Y_{1.5}$ , yaitu pernyataan responden terhadap kemampuan dan kesediaan bekerja proaktif ( $Y_{1.5}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 20 orang (27,4%), untuk kategori setuju sebanyak 36 orang (49,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 2 orang (2,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 10 orang (13,7%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (6,8 %).

Tabel 23  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y2) Variabel Kinerja Karyawan

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$Y_{2.1}$	$Y_{2.2}$	$Y_{2.2}$	$Y_{2.2}$
5	Sangat setuju	17,8	15,1	0	15,1
4	Setuju	24,7	28,8	5,5	17,8
3	Ragu-ragu	8,2	2,7	1,4	0
2	Tidak setuju	26,0	27,4	67,1	30,1
1	Sangat tidak setuju	23,3	26,0	26,0	37,0
Jumlah		100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 23 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $Y_{2.1}$  yaitu pernyataan responden terhadap pekerjaan sesuai target yang ditentukan ( $Y_{2.1}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori setuju sebanyak 18 orang (24,7%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 6 orang (8,2%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 19 orang (26,0%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 17 orang (23,3%).

Pada indikator  $Y_{2.2}$ . yaitu pernyataan responden terhadap pekerjaan yang berorientasi terhadap keberhasilan ( $Y_{2.2}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori setuju sebanyak 20 orang (27,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 2 orang (2,7%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 21 orang (28,8%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 11 orang (15,1%).

Pada indikator  $Y_{2.3}$ . yaitu pernyataan responden terhadap tuntutan pekerjaan yang sangat tinggi ( $Y_{2.3}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori setuju sebanyak 49 orang (67,1%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 1 orang (1,4%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 4 orang (5,5%) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju (0 %).

Pada indikator  $Y_{2.4}$ . yaitu pernyataan responden terhadap beban dan tanggung jawab yang besar ( $Y_{2.4}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 27 orang (37,0%), untuk kategori setuju sebanyak 22 orang (30,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 13 orang (17,8%) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu (0%).

Tabel 24  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Pengetahuan  
(Y3) Variabel Kinerja Karyawan

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)	
		Y <sub>3.1</sub>	Y <sub>3.2</sub>
5	Sangat setuju	34,2	58,9
4	Setuju	19,2	41,1
3	Ragu-ragu	6,8	0
2	Tidak setuju	35,6	0
1	Sangat tidak setuju	4,1	0
Jumlah		100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 10 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator Y<sub>3.1</sub> yaitu pernyataan terhadap pengenalan permasalahan di lingkungan kerja (Y<sub>3.1</sub>). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 25 orang (34,2%), untuk kategori setuju sebanyak 14 orang (19,2%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 5 orang (6,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 26 orang (35,6%) dan untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4,1%).

Pada indikator Y<sub>3.2</sub> yaitu pernyataan terhadap pengertian visi, misi dan tujuan perusahaan (Y<sub>3.2</sub>). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 43 orang (58,9%), untuk kategori setuju sebanyak 30 orang (41,1%), dan tak seorang pun responden yang menjawab untuk kategori ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju (0 %).

Tabel 25  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Keandalan  
(Y4) Variabel Kinerja Karyawan

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)						
		Y <sub>4.1</sub>	Y <sub>4.2</sub>	Y <sub>4.3</sub>	Y <sub>4.4</sub>	Y <sub>4.5</sub>	Y <sub>4.6</sub>	Y <sub>4.7</sub>
5	Sangat setuju	26,0	2,7	19,2	20,5	60,3	27,4	17,8
4	Setuju	54,8	9,6	38,4	26,0	35,6	11,0	23,3
3	Ragu-ragu	5,5	15,1	9,6	4,1	0	43,8	5,5
2	Tidak setuju	12,3	49,3	21,9	31,5	0	0	35,6
1	Sangat tidak setuju	1,4	23,3	11,0	17,8	4,1	17,8	17,8
Jumlah		100	100	100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 25 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator Y<sub>4.1</sub> yaitu pernyataan terhadap kebutuhan perusahaan dalam memecahkan masalah perusahaan (Y<sub>4.1</sub>). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori setuju sebanyak 40 orang (54,8%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 4 orang (5,5%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 9 orang (12,3%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 1 orang (1,4 %).

Pada indikator Y<sub>4.2</sub> yaitu pernyataan terhadap pertimbangan pimpinan dalam penanganan masalah (Y<sub>4.2</sub>). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 2 orang (2,7%), untuk kategori setuju sebanyak 7 orang (9,6%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 11 orang (15,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 36 orang (49,3%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 17 orang (23,3 %).

Pada indikator  $Y_{4.3}$ , yaitu pernyataan terhadap usaha meningkatkan prestasi kerja ( $Y_{4.3}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 14 orang (19,2%), untuk kategori setuju sebanyak 28 orang (38,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 7 orang (9,6%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 16 orang (21,9%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 8 orang (11,0 %).

Pada indikator  $Y_{4.4}$ , yaitu pernyataan terhadap kemampuan menyelesaikan tugas yang lebih berat ( $Y_{4.4}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 15 orang (20,5%), untuk kategori setuju sebanyak 19 orang (26,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 3 orang (4,1%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 23 orang (31,5%) dan untuk kategori sangat tidak setuju 13 orang (17,8 %).

Pada indikator  $Y_{4.5}$ , yaitu pernyataan terhadap pengetahuan atas lingkup pekerjaan ( $Y_{4.5}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 44 orang (60,3%), untuk kategori setuju sebanyak 26 orang (35,6%), untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (4,1%) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori ragu-ragu dan tidak setuju (0 %).

Pada indikator  $Y_{4.6}$ , yaitu pernyataan terhadap pekerjaan yang sulit dan penuh tantangan ( $Y_{4.6}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 20 orang (27,4%), untuk kategori setuju sebanyak 8 orang (11,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 32 orang

(43,8%), untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 13 orang (17,8%) dan tak seorang pun yang menjawab untuk kategori tidak setuju (0 %).

Pada indikator  $Y_{4.7}$ . yaitu pernyataan terhadap pemahaman data dan informasi yang menjadi tanggung jawab ( $Y_{4.7}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 13 orang (17,8%), untuk kategori setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 4 orang (5,5%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 26 orang (35,6%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 13 orang (17,8%).

Tabel 26  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Kehadiran ( $Y_5$ )  
Variabel Kinerja Karyawan

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)		
		$Y_{5.1}$	$Y_{5.2}$	$Y_{5.3}$
5	Sangat setuju	15,1	15,1	15,1
4	Setuju	27,4	21,9	11,0
3	Ragu-ragu	13,7	16,4	8,2
2	Tidak setuju	32,9	27,4	56,2
1	Sangat tidak setuju	11,0	19,2	9,6
Jumlah		100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 26 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $Y_{5.1}$  yaitu pernyataan terhadap datang ke kantor tepat waktu ( $Y_{5.1}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 11 orang (15,1%), untuk kategori setuju sebanyak 20 orang (27,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 10 orang (13,7%), untuk kategori tidak setuju

sebanyak 24 orang (32,9%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (11,0%).

Pada indikator  $Y_{5.2}$ . yaitu pernyataan terhadap ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas ( $Y_{5.1}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 11 orang (15,1%), untuk kategori setuju sebanyak 16 orang (21,9%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 12 orang (16,4%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 20 orang (27,4%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju sebanyak 14 orang (19,2%).

Pada indikator  $Y_{5.3}$ . yaitu pernyataan terhadap tidak punya waktu untuk bersantai dan bersenang-senang ( $Y_{5.3}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 11 orang (15,1%), untuk kategori setuju sebanyak 8 orang (11,0%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 6 orang (8,2%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 41 orang (56,2%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 7 orang (9,6%).

Tabel 27  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Faktor  
Kerjasama ( $Y_6$ ) Variabel Kinerja Karyawan

No	Kategori	Frekuensi Relatif (%)			
		$Y_{6.1}$	$Y_{6.2}$	$Y_{6.3}$	$Y_{6.4}$
5	Sangat setuju	57,5	23,3	37,0	42,5
4	Setuju	20,5	16,4	28,8	27,4
3	Ragu-ragu	1,4	31,5	6,8	6,8
2	Tidak setuju	13,7	20,5	12,3	15,1
1	Sangat tidak setuju	6,8	8,2	15,1	8,2
	Jumlah	100	100	100	100

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2008

Pada tabel 27 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator  $Y_{6.1}$  yaitu pernyataan terhadap resiko kegagalan dalam pelaksanaan tugas ( $Y_{6.1}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 42 orang (57,5%), untuk kategori setuju sebanyak 15 orang (20,5%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 1 orang (1,4%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 10 orang (13,7%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 7 (9,6 %).

Pada indikator  $Y_{6.2}$  yaitu pernyataan terhadap bagian dari tim/ kelompok dalam pekerjaan ( $Y_{6.2}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 17 orang (23,3%), untuk kategori setuju sebanyak 12 orang (16,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 23 orang (31,5%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 15 orang (20,5%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 6 orang (8,2%).

Pada indikator  $Y_{6.3}$  yaitu pernyataan terhadap bekerja dalam kelompok ( $Y_{6.3}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 27 orang (37,0%), untuk kategori setuju sebanyak 21 orang (28,8%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 5 orang (6,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 9 orang (12,3%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 11 orang (15,1 %).

Pada indikator  $Y_{6.4}$  yaitu pernyataan terhadap prestasi yang terlihat pada unit kerja ( $Y_{6.4}$ ). Dari 73 responden, yang menjawab untuk kategori sangat setuju sebanyak 31 orang (42,5%), untuk kategori setuju sebanyak 20

orang (27,4%), untuk kategori ragu-ragu sebanyak 5 orang (6,8%), untuk kategori tidak setuju sebanyak 11 orang (15,1%) dan yang menjawab untuk kategori sangat tidak setuju 6 orang (8,2 %).

Selanjutnya untuk melihat total frekuensi pengukuran variabel kinerja karyawan dengan kategori pembobotan rata-rata dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 28

Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Karyawan

Interval Nilai	Bobot	F	%
1,00 – 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 – 2,59	Rendah	-	-
2,60 – 3,39	Sedang	27	39,98
3,40 – 4,19	Tinggi	46	63,01
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	-	-

Sumber : Data Primer Diolah

Dari tabel 28 di atas, dapat dilihat kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar mempunyai rata-rata skor tertimbang antara 3,40 – 4,19. Jadi dapat disimpulkan kinerja karyawan yang bekerja di Asuransi Jasindo di Kota Makassar termasuk dalam kategori tinggi.

#### **D. Pengujian Hipotesis**

Pengaruh antara Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan dibagi menjadi dua yaitu pengaruh Kompensasi

intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik secara bersama-sama (simultan) dan secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan merupakan hasil dari pengolahan data statistik dengan menggunakan bantuan paket program SPSS v.11 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 29

## Rangkuman Hasil Uji F dan Uji t Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (?)	Standar Error	t <sub>hitung</sub>	Prob
Konstanta	0,667	0,283	2,534	0,014
Komp. Intrinsik (X1)	0,444	0,103	4,291	0,000
Komp. Ekstrinsik (X2)	0,496	0,091	5,452	0,000
F Hitung = 61,628		Sig = 0,000		R = 0,799
F Tabel = (2) (70) 0,05 = 2,21		t <sub>tabel</sub> = 2,00		R <sup>2</sup> = 0,638

Sumber : Lampiran

Berdasarkan Tabel 29 diketahui besarnya koefisien regresi dan nilai konstanta, hingga persamaan regresi linear berganda mengenai kompensasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar sebagai berikut :

Kekuatan hubungan variabel X (kompensasi intrinsik dan ekstrinsik) sebesar 0,799 atau 79,99% menunjukkan hubungan yang kuat antara kompensasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

Besarnya pengaruh variable bebas secara bersama-sama terhadap variable terikat dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) atau R

*square* sebesar 0,638 (63,8%). Dengan demikian dikatakan bahwa seluruh variable bebas kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar, sedangkan sisanya sebesar 36,2% (100% – 63,8%) merupakan pengaruh dari faktor lain di luar faktor yang diteliti.

Berdasarkan hasil olah data computer tersebut (Tabel 11), diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,667 + 0,444X_1 + 0,496X_2$$

Berdasarkan hasil di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta 0,667 menyatakan nilai kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar, jika tidak ada faktor kompensasi intrinsik dan ekstrinsik.
- a. Koefisien regresi  $X_1$  (kompensasi intrinsik) sebesar 0,444 menyatakan bahwa setiap penambahan tawaran atribut kompensasi intrinsik yang diidentifikasi dalam penelitian ini sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar (Y) sebesar 0,444 unit dengan asumsi faktor lainnya yaitu kompensasi ekstrinsik konstan (*ceteris paribus*).
- b. Koefisien regresi  $X_2$  (kompensasi ekstrinsik) sebesar 0,496 menyatakan bahwa setiap penambahan tawaran atribut kompensasi ekstrinsik yang diidentifikasi dalam penelitian ini sebesar 1 satuan, akan meningkatkan

kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar (Y) sebesar 0,496 unit dengan asumsi faktor lainnya yaitu kompensasi intrinsik konstan (*ceteris paribus*).

Persamaan tersebut menunjukkan koefisien berganda (?) bertanda positif untuk semua variabel dan signifikan pada  $p < 0,05$ . Artinya semua variabel dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

### **1. Pengujian Hipotesis Pertama (Uji Serentak atau Uji F)**

#### ***Uji Pengaruh Kompensasi Intrinsik dan Kompensasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan Secara Simultan***

Untuk melihat apakah ada pengaruh Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, dapat diuji dengan nilai  $F$ . Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 61,628 dan tingkat signifikan  $F$  adalah 0,000 (lihat lampiran). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan (secara bersama-sama) antara Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. ***Jadi hipotesis pertama diterima yang berarti bahwa Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan.***

Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik tersebut dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 63,8%. Sisanya sebesar 36,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam konseptual penelitian ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil hipotesis yang terdiri

dari 2 unsur pengaruh terbukti dengan tingkat pengaruh yang cukup kuat. Sementara itu Kompensasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih kuat untuk menentukan kinerja karyawan daripada Kompensasi intrinsik, dengan kata lain rendahnya kinerja karyawan di lingkungan Asuransi Jasindo di Kota Makassar ditentukan oleh Kompensasi intrinsik yang kurang memuaskan dan unsur Kompensasi ekstrinsik yang menempati kategori sedang juga masih dimiliki atau dianut oleh kalangan karyawan.

## **2. Pegujian Hipotesis Kedua (Uji Partial atau Uji t)**

### ***Uji Pengaruh Kompensasi intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan***

Pengaruh kompensasi intrinsik terhadap kinerja karyawan adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresinya sebesar +0,444. Berarti semakin besar Kompensasi intrinsik karyawan maka kinerjanya akan semakin baik.

Untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan Kompensasi intrinsik secara parsial terhadap kinerja karyawan digunakan uji  $t$ . Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 4,291 dan tingkat signifikansi  $t$  adalah 0,000 (lihat lampiran). Hal ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara Kompensasi intrinsik karyawan terhadap kinerjanya.

### ***Pengaruh Kompensasi ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan***

Pengaruh Kompensasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresinya sebesar +0,496. Berarti semakin baik Kompensasi ekstrinsik dilaksanakan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan Kompensasi ekstrinsik secara parsial terhadap kinerja karyawan digunakan uji  $t$ . Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 5,452 dan tingkat signifikansi  $t$  adalah 0,000 (lihat lampiran). Hal ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara Kompensasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan, dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung}$  yang terbesar. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompensasi ekstrinsik adalah 5,452 yang lebih besar dari nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompensasi intrinsik yaitu 4,291. Jadi **Kompensasi ekstrinsik paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hipotesis kedua terbukti.**

Kompensasi intrinsik yang tinggi dari karyawan seharusnya ditunjang oleh kompensasi ekstrinsik yang baik pula sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai atau lebih baik pula sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai atau lebih dari yang diharapkan. Pernyataan ini didukung oleh kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan itu sendiri yaitu dari hasil

pengujian hipotesis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, ternyata menunjukkan dukungan terhadap kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

### **E. Pembahasan Hasil Penelitian**

Kompensasi intrinsik merupakan kompensasi non finansial yang diterima karyawan yang meliputi wewenang pengambilan keputusan, peluang dan harapan besar dalam karier, kesempatan berkreaitifitas, pekerjaan sesuai keputusan, keamanan kerja, dan pekerjaan mempengaruhi orang lain yang dalam penelitian menunjukkan kategori tinggi.

Nilai rata-rata skor kompensasi intrinsik karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar dikategorikan tinggi. Karyawan di Asuransi Jasindo di Kota Makassar sudah mempunyai kinerja yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawabnya. Akan tetapi, seharusnya karyawan mempunyai kinerja yang lebih tinggi dalam mengerjakan tugasnya karena tugas yang harus dijalanankannya bertujuan pada profit perusahaan. Hal ini perlu diwaspadai oleh perusahaan khususnya Asuransi Jasindo di Kota Makassar untuk dapat lebih memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan agar kompensasi intrinsik tidak menurun, tapi dapat meningkat. Perusahaan harus dapat memberikan kompensasi intrinsik atau dukungan kepada karyawan tersebut agar karyawan tidak mudah jenuh dan bosan dalam melaksanakan tugas. Hal ini akan berdampak langsung pada kinerja yang dicapai oleh masing-masing karyawan.

Kompensasi menurut Hasibuan (2001) merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dan karyawan. Jadi nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan, upaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

Kompensasi yang diterima pegawai sebagai pertukaran pekerjaannya, apakah itu upah per jam atau gaji berkala, dimana yang terpenting adalah bahwa kompensasi tersebut harus dilaksanakan dengan cermat sehingga pegawai akan merasa puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, karena bila pegawai menerima kompensasi yang tidak memadai, maka pegawai tidak akan termotivasi dan tujuan organisasi pun menjadi tidak tercapai.

Kompensasi ekstrinsik atau kompensasi finansial yaitu adanya kesesuaian antara gaji yang diberikan oleh perusahaan dengan gaji yang diharapkan oleh karyawan, walaupun gaji yang diberikan oleh suatu perusahaan seimbang dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan lain yang sejenis (sesuai peraturan), namun kesesuaian antara gaji lembur yang diberikan oleh perusahaan dengan jam kerja lembur supaya disesuaikan dengan tanggung jawab mereka atau dapat dikatakan sebagai tunjangan, baik itu yang berbentuk tunjangan fungsional maupun sebagai tunjangan dari berbagai reward yang telah diberikan mereka (karyawan) sebagai

kompensasi ekstrinsik dari jam lembur yang telah mereka lakukan dalam pekerjaan. Ini berarti dengan bekerja menjadi karyawan sebagai jabatan fungsional pada perusahaan di Asuransi Jasindo di Kota Makassar, maka perekonomian para karyawan menjadi lebih baik dan diharapkan dapat menjadi motivator bagi para karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Faktor finansial ini sebaiknya diperhatikan dan dipertimbangkan kembali oleh Asuransi Jasindo di Kota Makassar agar karyawan lebih berkonsentrasi dan mempunyai kinerja yang tinggi untuk bekerja.

Hal ini sesuai pendapat Schuler dan Jackson (1999), Mondy, et al. (1999), Schermerhorn, et al. (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang

Kinerja karyawan diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas, pengetahuan, keandalan, kehadiran, dan kerjasama menunjukkan gambaran kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar dalam kategori tinggi.

Tingginya kinerja karyawan nampak dari : Tingginya jumlah pekerjaan yang dihasilkan pegawai, Tingginya tingkat ketelitian bawahan dalam melaksanakan tugas, Tingginya tingkat kerapian pekerjaan, Banyaknya

pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan petunjuk, dan Banyaknya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang direncanakan.

Sumber daya manusia sangat berperan dalam peningkatan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, amat dibutuhkan pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai aset Asuransi Jasindo di Kota Makassar. Pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia (dalam hal ini karyawan) harus lebih diperhatikan. Berdasarkan hasil penelitian, kinerja karyawan di Asuransi Jasindo di Kota Makassar dapat dikategorikan tinggi. Hasil penelitian ini mengindikasikan kinerja karyawan di Asuransi Jasindo di Kota Makassar saat ini sudah baik. Semua pihak harus dapat mengantisipasi dan mencari cara agar kinerja karyawan tidak semakin menurun tapi semakin meningkat di masa yang akan datang.

Dari hasil penelitian, disimpulkan bahwa pelaksanaan kompensasi ekstrinsik di Asuransi Jasindo di Kota Makassar dapat dikategorikan sedang. Pelaksanaan kompensasi ekstrinsik yang diterapkan dalam suatu perusahaan harus dapat dirasakan dengan baik oleh para karyawan agar karyawan merasa senang dengan bekerja pada perusahaan tersebut. Jadi perusahaan dengan didukung oleh manajer unit pelaksana dan karyawan seharusnya menerima kompensasi ekstrinsik sebaik-baiknya agar tercipta suasana kerja yang nyaman. Karyawan yang merasa senang dengan apa yang dikerjakannya akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan menjadi

baik. Hal ini dapat menjadi motivator bagi para karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi intrinsik maupun kompensasi ekstrinsik secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti jika karyawan mempunyai kompensasi intrinsik yang tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Demikian halnya dengan kompensasi ekstrinsik, semakin baik kompensasi ekstrinsik tersebut diterapkan dalam lingkungan kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Kedua variabel tersebut yaitu kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik secara bersama-sama juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Asuransi Jasindo di Kota Makassar. Maka untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, seharusnya kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik dijalankan secara seimbang satu sama lain dan sebagai satu kesatuan agar sumber daya manusia yang bersangkutan yaitu karyawan menghasilkan kinerja yang baik. Perusahaan akan menunjukkan hasil kinerja yang lebih tinggi jika ada kesesuaian antara lingkungan eksternal perusahaan dengan strategi perusahaan yang sejalan dengan kompetensi pekerjaannya.

Selain itu, dalam menentukan kebijakan-kebijakan dan program-program sumber daya manusia, setiap perusahaan akan memikirkan kebutuhan-kebutuhan pribadi pekerja. Perusahaan harus mempunyai

budaya, visi dan misi serta tujuan agar arahnya jelas, tidak melenceng jauh dari apa yang diharapkan perusahaan tersebut. Dengan demikian sangatlah wajar jika kompensasi ekstrinsik dominan mempengaruhi kinerja karyawan daripada kompensasi intrinsik karyawan, meskipun kedua hal ini tidak dapat dipisah-pisahkan karena menjadi satu kesatuan yang harus dilaksanakan dan dimiliki secara berimbang.

Berdasar hasil analisis mengenai pengaruh antara variabel independen dan dependen diketahui bahwa, ada pengaruh yang kuat antara kompensasi intrinsik karyawan dan kompensasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan, dengan kata lain kompensasi intrinsik dan kompensasi ekstrinsik menjadi faktor yang determinan untuk menentukan tingkat pencapaian kinerja karyawan meskipun terdapat sejumlah variabel lain yang diduga ikut mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan. Variabel lain yang diduga ikut mempengaruhi dan diperlukan penelitian lanjutan adalah antara lain Apresiasi, pengembangan sumber daya manusia, produk-produk kebijakan yang berpihak pada kepentingan profesionalisme karyawan, sistem manajemen yang digunakan, tata hubungan kerja yang dikembangkan, dukungan lingkungan eksternal terhadap jabatan fungsional karyawan dan lain-lain.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisa pengolahan data statistik untuk data kompensasi intrinsik, Kompensasi ekstrinsik dan kinerja karyawan, didapat bahwa :

1. Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik secara bersama-sama (serempak) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $F$ . Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 61,628 dan tingkat signifikan  $F$  adalah 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan (secara bersama-sama) antara Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.
2. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kompensasi ekstrinsik data menunjukkan hubungan positif (searah) antara Kompensasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompensasi ekstrinsik adalah 5,452 yang lebih besar dari nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompensasi intrinsik yaitu 4,291, sehingga peningkatan gaji, reward, upah lembur, insentif, bonus dan asuransi akan meningkatkan peningkatan kinerja karyawan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

## **B. Saran**

1. Pimpinan dalam perusahaan tersebut hendaknya memberi perhatian yang lebih terhadap Kompensasi ekstrinsik karyawan (gaji, reward, upah lembur, insentif, bonus dan asuransi) dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan sehingga pencapaian tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik dan kelancaran operasional tetap terjamin perusahaan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.
2. Diperlukan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor lain yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di luar variabel Kompensasi intrinsik dan Kompensasi ekstrinsik. Penelitian lanjutan ini sangat diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain secara positif benar-benar menjadi unsur determinan terhadap pencapaian kinerja karyawan. Dengan mengidentifikasi faktor ini maka memudahkan rekomendasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan Asuransi Jasindo di Kota Makassar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arnold C. Haz, Nicolas S. Majluf. 1996. ***The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach***, Prentice Hall International Editions.
- Barry Cushway, 1996. ***Human Resource Management***, Penerbit PT. Alex Media Komputindo.
- Bernardin, H. John dan Joyce E.A. Russel. 1998. ***Human Resource Management: An Experiential Approach***, Mc. Graw Hill, Inc, Singapore.
- Edwin B. Plippo, 1998. ***Manajemen Personalia***, Erlangga, Jakarta.
- Farid Elashmawi, Philip R. Harris, 1996. ***Cultural Management New Skill for Global Success***, Gulf Publishing Company, Houston, Texas.
- Faustino C. Gomas, 1999. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Andi Offset, Yogyakarta.
- Gary Dessler, 1995. ***Manajemen Personalia***. Erlangga, Jakarta.
- Gary Dessler, 1997. ***Human Resource Management***, Seventh Edition, Prentice Hall, Inc., Singapore.
- Goerge Strauss dan Leonard Sayles. 1986. ***Manajemen Personalia***. Gramedia, Jakarta.
- Handoko, Hani, T. 2001, ***Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia***, edisi kedua, penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, Grasindo, Jakarta
- Hasibuan, Malayu SP, 2001, ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, edisi revisi, cetakan keempat, penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Henry Simamora, 1997. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- John P.K. dan James H., 1997. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Erlangga, Jakarta.
- Kotler, J.P. and Heskett J.L, 1992. ***Corporate Performance***. The Free Press A Division Simon & Schuster Inc, New York.

- Martoyo, Susilo, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi keempat, cetakan pertama, penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Moekijat, 1999, **Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)**, cetakan kedelapan, Mandar Maju, Bandung
- Nawawi, H. Hadari, 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan keempat, Gadjah Mada University Pres, Yogyakarta
- Ndraha Tolizihulu, 1997. **Budaya Organisasi**, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Notoamodjo, Soekidjo, 1998, **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, cetakan kedua, penerbit : Rineka Cipta, Jakarta
- Pearce A. John Jr. Robinson B Richard, 1997. **Managemen Strategik**, Jilid I, Penerbit Binarupa Aksara.
- Porter E. Michael, 1994. **Competitive Advantage**, Penerbit Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Ranupandojo, Heidrachman, Husnan Suad, 1996. **Manajemen Personalialia**, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Rival, Veithzal, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan**, edisi pertama, cetakan pertama, penerbit : PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Robbins P. Stephen, 1996. **Organization Behaviour, Concepts, Controversies, Application**, Seventh Edition, By Prentice Hall, Inc.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, B. 2002, **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**, cetakan pertama, penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Siagian, P. Sondang, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan kedua, edisi pertama, penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Simamora, Hendry, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi ketiga, penerbit : STIE YKPN, Yogyakarta
- Sondang P. Siagian. 1998. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2003, **Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik**, edisi pertama, cetakan pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta

Susanto A.B., 1997. ***Budaya Perusahaan, Manajemen dan Persaingan Bisnis***, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.

Tunggal Widjaya Amin, 1997. ***Kamus Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi***, Penerbit Rineka Cipta.

William B. Werther, Jr. 1996. ***Human Resources and Personnel Management***, Fifth Edition, Mc. Graw Hill, Inc..

## KUESIONER

### PENGARUH KOMPENSASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN ASURANSI JASINDO DI KOTA MAKASSAR

#### I. IDENTITAS RESPONDEN

Mohon Bapak/Ibu memberi tanda (x) atau (?) pada jawaban berikut ini :

1. Jenis Kelamin
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
2. Usia Bapak/Ibu
  - a. 21 – 30 tahun
  - b. 30 – 40 tahun
  - c. Di atas 40 tahun
3. Pendidikan
  - a. SLTA atau setingkat
  - b. Sarjana Muda (D3)/Diploma II atau sederajat
  - c. Sarjana (S1)
  - d. Pascasarjana
  - e. Lainnya (sebutkan) .....
4. Masa Kerja
  - a. 1 – 2 tahun
  - b. 3 – 5 tahun
  - c. 6 – 15 tahun
  - d. Di atas 15 tahun

## II. KUESIONER

Bagian ini meneliti keberadaan karyawan pada Perusahaan. Pertimbangkan setiap item, kemudian Bapak/Ibu diminta untuk menilai keadaan yang sebenarnya sampai dengan pada saat ini dengan menggunakan Skala lima angka yaitu: alternatif pilihan 1 sampai dengan 5 jawaban pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut :

Nilai 5 : Untuk jawaban sangat setuju artinya responden sangat setuju dengan pertanyaan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden = SS

Nilai 4 : Untuk jawaban setuju artinya pertanyaan dianggap sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden = S

Nilai 3 : Untuk jawaban ragu-ragu artinya tidak dapat menentukan atau apabila responden tidak dapat menentukan dengan pasti apa yang dirasakan Rg

Nilai 2 : Untuk jawaban tidak setuju artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan apa yang dirasakan. = TS

Nilai 1 : untuk jawaban sangat tidak setuju artinya pertanyaan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden =ST

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	Rg	TS	ST
<b>KOMPENSASI INTRINSIK</b>						
1.	Saya yakin bahwa saya dianggap sebagai bagian penting dari Perusahaan dalam pengambilan keputusan					
2.	Apabila saya memiliki gagasan positif maka gagasan. saya, harus dapat diterima.					
3.	Saya dapat menyelesaikan suatu pekerjaan apabila bekerja sama dalam pengambilan keputusan.					
4.	Saya dapat meyakinkan perusahaan bahwa saya dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi.					
5.	Saya bekerja dengan cara, yang saya sukai tanpa, memperdulikan pendapat orang lain					
6.	Saya bersedia untuk menjalin hubungan kerja dan bekerja sama dengan pihak lain dalam rangka memperoleh peluang.					
7.	Saya memperhatikan perasaan orang lain dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan dalam berkarier					
8.	Dalam menangani perusahaan, selalu menunjukkan bahwa perusahaan adalah bagian sesuai harapan kami.					
9.	Saya berusaha melakukan yang terbaik untuk bekerja sendirian dalam setiap berkreatifitas.					
10.	Saya berusaha melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada yang dilakukan oleh rekan / kolega saya					
11.	Saya mempunyai kemahiran melaksanakan tugas-tugas praktis yang menggunakan peralatan, manual bake atau teknis administratif tertentu					
12.	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya harus mendapatkan hasil yang terbaik.					
13.	Pekerjaan yang baik sesuai keputusan perusahaan.					
14.	Para karyawan yakin bahwa, promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	Rg	TS	ST
	berdasarkan kemampuan dan prestasi karyawan.					
15.	Perusahaan memberikan keputusan yang objektif dalam penilaian karyawan.					
16.	Saya tidak memperdulikan aturan yang menghalangi kebebasan personal					
17.	Pihak perusahaan memberikan keamanan kerja karyawannya.					
18.	Penghargaan kepada karyawan yang mematuhi aturan keselamatan kerja.					
19.	Apa <i>anda</i> bersedia untuk teratur dalam bekerja agar segala sesuatunya berjalan tertib dan lancar					
20.	Perusahaan selalu memberikan hukuman/sanksi/punishment, akan pelanggaran yang dilakukan kepada karyawan tanpa membedakan jabatan					
21.	Hukuman yang sesuai dengan peraturan yang berlaku akan diberikan kepada semua karyawan atas kesalahan dalam menjalankan tugas					
22.	Sanksi administrasi maupun sanksi non administrasi akan dikenakan kepada semua karyawan sesuai dengan besarnya pelanggaran atau kesalahan yang dilakukan					
<b>KOMPENSASI EKSTRINSIK</b>						
1.	Perusahaan memberikan gaji sesuai yang dibutuhkan.					
2.	Gaji yang diterima sesuai dengan hasil kerja					
3.	Perusahaan kami selalu memperhatikan Standar gaji yang memadai.					
4.	Gaji yang diterima sesuai dengan aturan pemerintah.					
5.	Jika seorang karyawan hendak diberi <i>reward</i> seperti kenaikan pangkat, gaji, bonus, dll. yang didasarkan oleh prestasi					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	Rg	TS	ST
	kerja apakah anda setuju sistem itu dijadikan dasar					
6.	Reward kenaikan pangkat selalu diberikan perusahaan.					
7.	Reward kenaikan gaji memperhatikan prestasi karyawan					
8.	Reward pemberian bonus sesuai aturan perusahaan					
9.	Sistem pemberian reward memberi kepuasan kepada karyawan.					
10.	Gaji dan imbalan serta penghargaan untuk lembur didasarkan oleh peraturan yang berlaku					
11.	Dalam menangani masalah saya tidak selalu menggunakan teori yang ada akan tetapi berdasarkan realita yang ada dalam pemberian upah lembur					
12.	Sistem upah lembur yang berlaku saat ini memuaskan anda					
13.	Saya betah berada di kantor pada jam kerja					
14.	Lembur dilaksanakan dengan perikemanusiaan.					
15.	Perusahaan selalu mendorong kami untuk mengisi waktu dengan kegiatan yang membawa manfaat untuk memperoleh insentif					
16.	Dalam menangani masalah saya selalu memperhatikan waktu untuk memperoleh insentif dari perusahaan					
17.	Sistem penilaian kerja yang anda alami selama ini diubah atau diganti dalam perhitungan lembur.					
18.	Perusahaan selalu mendorong kami untuk mampu menerima tugas dan tanggung jawab serta dapat diberi kepercayaan untuk memperoleh insentif.					
19.	Bonus perusahaan sering diberikan akhir tahun.					
20.	Dikantor, rekan-rekan berpendapat bahwa Saya rajin.					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	Rg	TS	ST
21.	Jika suatu unit kerja berprestasi, maka semua anggota unit kerja tersebut dapat merasakan penghargaan yang diperoleh					
22.	Dalam membuat keputusan, apakah Perusahaan selalu mempertimbangkan aspirasi pekerja dalam pemberian bonus.					
23.	Penilaian karyawan dalam pemberian asuransi kesehatan sudah sesuai.					
24.	Asuransi kesehatan diberikan sesuai golongan karyawan.					
25.	Karyawan merasakan bahwa, pihak Perusahaan tidak memberi penghargaan asuransi kesehatan.					
26.	Asuransi kesehatan diberikan setiap karyawan.					
<b>KINERJA KARYAWAN</b>						
1.	Saya mampu membuat keputusan yang dapat menjawab permasalahan dalam waktu tertentu					
2.	Karyawan merasa bertanggung jawab atas pengembangan dan berniat mengevaluasi diri secara terus menerus.					
3.	Karyawan merasa bertanggung jawab atas pengembangan dan berniat mengevaluasi diri secara terus menerus					
4.	Saya mau mengambil resiko dan berpikir keras untuk selalu dapat bekerja dengan baik					
5.	Apakah selama ini anda mempunyai kemampuan dan kesediaan bekerja secara proaktif, kreatif dan inovatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerjanya.					
6.	Biasanya Saya bekerja sesuai dengan target yang telah Saya tentukan					
7.	Dalam melakukan tugas atau suatu pekerjaan saya selalu berorientasi pada keberhasilan					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	Rg	TS	ST
8.	Ketika sedang bekerja tuntutan Saya, untuk berhasil mengerjakannya sangat tinggi.					
9.	Anda merasa menikmati jika diberi beban dan tanggung jawab yang lebih besar dari yang anda lakukan saat ini.					
10.	Saya selalu mengenali suatu permasalahan yang ada di lingkungan saya.					
11.	Sebagian besar karyawan mengerti visi, misi dan tujuan perusahaan/Perusahaan.					
12.	Saya selalu dibutuhkan oleh perusahaan dalam memecahkan suatu permasalahan					
13.	Saya sering dimintai pertimbangan oleh pimpinan saya dalam menangani suatu permasalahan.					
14.	Saya berusaha keras meningkatkan prestasi kerja saya					
15.	Selama ini saya mempunyai kemampuan dan kesediaan menyelesaikan tugas jabatan yang lebih berat daripada yang telah biasa dilaksanakan sehari-hari.					
16.	Saya mempunyai pengetahuan atas lingkup serta keterkaitan tugas-tugas jabatan saya dengan jabatan-jabatan lain di dalam atau di luar lingkup perusahaan					
17.	Saya selalu berusaha mencoba melakukan pekerjaan yang sulit dan penuh tantangan					
18.	Saya selalu berusaha memahami data-data dan informasi yang menjadi tanggung jawab saya					
19.	Saya datang ke kantor dengan tepat Waktu					
20.	Saya selalu menepati waktu dalam melaksanakan tugas walaupun itu jadwalnya malam hari.					
21.	Saya seringkali merasa tidak punya waktu untuk bersenang-senang dan bersantai .					
22.	Saya bersedia untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas jabatan dengan menerima risiko atas kegagalan dari pelaksanaan tugas-tugas jabatan tersebut.					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	Rg	TS	ST
23.	Saya menganggap diri saya sebagai bagian dari tim / kelompok dalam pekerjaan saya					
24.	Saya berusaha untuk bekerja dalam kelompok.					
25.	Saya merasa senang jika prestasi unit kerja lain dapat terlihat oleh unit kami, sehingga dapat diperbandingkan dengan hasil kerja ditempat kami					

***“TERIMA KASIH”***

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR**

---

Yang Saya Hormati  
Bapak/Ibu/Saudara (i) .....  
di –  
Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka Penyusunan Tesis untuk penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, mengenai **ANALISIS KOMPARASI PENGARUH KOMPENSASI EKSTRINSIK DAN INTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN ASURANSI JASINDO DI KOTA MAKASSAR**. dengan ini dimohon kesediaan anda mengisi kuesioner berikut ini.

Kerahasiaan identitas anda dari hasil penelitian ini dijamin dan hanya dipergunakan untuk kepentingan akademik dan sumbangan pemikiran bagi peningkatan kinerja perusahaan.

Terima kasih atas kesediaan mengisi kuesioner ini.

Peneliti

**SUVRIANTO MANGIRI, SE**  
**No. Pokok : P2100206013**