

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN PADA PT. BAKRIE TELECOM AREA
MAKASSAR**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi



Oleh :

**WAHYUNI ALIMUDDIN
A 211 05 095**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2012**

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN PADA PT. BAKRIE TELECOM
AREA MAKASSAR**

Diajukan oleh:

Wahyuni Alimuddin

A 2 1 1 0 5 0 9 5

**Skripsi Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin**

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I



Dr. Maat Pono, SE., M.Si
NIP. 19580722 198601 1 001

Pembimbing II



Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA
NIP. 19620413 198702 2 002

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN PADA PT. BAKRIE TELECOM
AREA MAKASSAR**


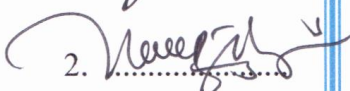

Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Wahyuni Alimuddin

A 2 1 1 0 5 0 9 5

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal **22 Februari 2012**
Dan Dinyatakan **LULUS**

DEWAN PENGUJI

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Maat Pono, SE., M.Si	Ketua	1. 
2.	Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA	Sekretaris	2. 
3.	Dr. Hj. Nurjannah Hamid, M. Agr	Anggota	3.
4.	Dr. Yansor Djaya, SE, MA	Anggota	4. 
5.	Wardhani Hakim, SE.,M.Si	Anggota	5.

Disetujui:

**Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin**

**Ketua Tim Penguji
Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Dr. Muh. Yunus Amar, SE., MT
NIP.19620430 198810 1 001**


**Dr. Maat Pono, SE., M.Si
NIP. 19580722 198601 1 001**

ABSTRAK

WAHYUNI ALIMUDDIN, Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Bakrie Telecom Area Makassar. Dibimbing oleh **Maat Pono** dan **Hj. Nursiah Sallatu**.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh pemberian kompensasi finansial dan non-finansial terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bakrie Telecom Area Makassar.

Model Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni dengan metode observasi, wawancara, kuisisioner, dan studi kepustakaan yang dilakukan secara sistematis berdasarkan tujuan penelitian.

Sampel pada penelitian ini adalah 32 orang karyawan PT. Bakrie Telecom dengan menggunakan metode sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan yaitu uji F (serempak), uji T (parsial), analisis koefisien determinasi (R^2), dan analisis regresi linear berganda.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan sedangkan kompensasi non-finansial mempunyai pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menjadikan kompensasi finansial merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi produktivitas karyawan pada PT. Bakrie Telecom Area Makassar.

ABSTRACT

WAHYUNI ALIMUDDIN, Effect of Compensation Against Employee Productivity At PT. Bakrie Telecom Makassar Area. Supervised by **Maat Pono and Hj. Nursiah Sallatu**.

This study aims to determine how the influence of financial compensation and non-financial to the productivity of employees at PT. Bakrie Telecom Makassar Area.

The research model used in this study that the method of observation, interviews, questionnaires, and literature study carried out systematically by objective research.

The samples in this study were 32 employees of PT. Bakrie Telecom using the method of saturated samples. The method of analysis used the F test (in unison), the test T (partial), analysis of the coefficient of determination (R²), and multiple linear regression analysis.

From the results showed that financial compensation has a positive and significant impact on the productivity of employees while non-financial compensation have a negative effect and no significant effect on employee productivity. It makes financial compensation is the most dominant variable affecting the productivity of employees at PT. Bakrie Telecom Makassar Area.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian dan menyusun skripsi ini dengan baik. Tidak lupa Salam dan sholawat tetap tercurah kepada Rasulullah sebagai penyempurna akhlak umat manusia dan pembawa kabar bahagia bagi orang-orang yang beriman.

Skripsi ini penulis susun untuk memenuhi salah satu persyaratan akademik guna menyelesaikan studi pada Program Studi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Adapun judul penulisan skripsi ini adalah;

**“PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN PADA PT. BAKRIE TELECOM AREA MAKASSAR”**

Dalam penyusunan penulisan skripsi ini penulis mendapatkan banyak bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Untuk itu perkenankan penulis untuk menghaturkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis ayah H. Alimuddin Karim dan ibu Hj. Mantasiah. yang telah memberikan semangat, do'a, bimbingan dan dukungan yang tak henti-hentinya, baik berupa moril maupun riil yang belum tentu penulis

dapat membalasnya. Mohon maaf terlalu telat untuk dapat menyelesaikan studiku.

2. K'Alam, K'ina, K'ian, K'Algha dan adikku fitri trima kasih banyak atas dukungannya.
3. Bapak Dr. MuhYunus Amar, SE., MT Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Dr. Maat Pono, SE., M.Si., selaku Pembimbing I
5. Bapak Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA selaku Pembimbing II.
6. Seluruh staff dosen dan pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, yang selama ini telah banyak mengarahkan, membimbing, mengasuh dan mendidik penulis sehingga dapat terselesaikannya studi.
7. Seluruh staff dan jajaran pegawai pada PT Bakrie Telecom Area Makassar, yang telah banyak membantu penulis dalam proses penelitian.
8. Seluruh teman-teman angkatan 2005 tanpa terkecuali
9. Saudaraku yang selalu menemani sampai akhir, Rifki Adilansyah, SE. trima kasih banyak, tanpa dirimu tak akan ada gelar sarjana buatku ^^.
Muhammad ikhsan agni, SE. Mardiah Madjid, SE. Aslam fatwa, SE. Antonesta, SE. Rizco, dan saudara-saudaraku yang lainnya yang tidak dapat kusebutkan satu persatu, trima kasih banyak atas dukungan kalian semua yang membuatku bertahan dan memiliki keyakinan untuk bias menyelesaikan tanggung jawabku.
10. Kanda-kanda dan teman-teman di setiap angkatan.

11. Ahmad Fadilah, trimakasih selalu menjadi penyemagat, dan selalu pengertian.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini masihlah jauh dari unsur kesempurnaan, masih banyak terdapat kekeliruan dan kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan ilmu maupun minimnya pengalaman yang penyusun miliki. Olehnya itu, penyusun dengan sangat terbuka dan lapang dada mengharap adanya masukan yang sifatnya membangun guna kesempurnaan tugas akhir ini.

Semoga segala bentuk yang penyusun terima dari berbagai pihak dibalas oleh Allah SWT. Dan semoga Tugas Akhir ini dinilai ibadah di sisi-Nya dan bermanfaat bagi siapa saja yang membutuhkannya, khususnya pada lingkungan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Akhirnya semoga segenap aktivitas yang kita lakukan mendapat bimbingan dan ridho dari-Nya. Amin.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, Februari 2012

Penyusun

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.3.2 Manfaat Penelitian	6
1.4. Sistematika Penulisan	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia.	10
2.2.1. Pengertian Sumber Daya Manusia	10
2.2.2. Metode Pendekatan MSDM.....	11
2.2.3. Fungsi MSDM.....	13
2.3. Kompensasi	18
2.3.1 Pengertian Kompensasi.....	18
2.3.2 Tujuan Kompensasi.....	20
2.3.3 Jenis-jenis Kompensasi	21
2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	26
	ix

2.4	Produktivitas.....	28
2.4.1	Pengertian Produktivitas	28
2.4.2	Faktor-faktor yang Memengaruhi Produktivitas.....	30
2.4.3	Pengukuran Produktivitas	33
2.5	Hubungan Antara Kompensasi dan Produktivitas	35
2.6	Kerangka Pikir.....	37
2.7	Hipotesis.....	38
BAB III	METODE PENELITIAN	39
3.1.	Lokasi dan Objek Penelitian	39
3.2.	Jenis dan Sumber Data	39
3.3.	Metode Pengumpulan Data	40
3.4.	Populasi dan Sampel Penelitian	41
3.5.	Metode Analisis.....	41
3.5.1	Analisis Deskriptif Kuantitatif	41
3.5.2	Analisis Kuantitatif	42
3.5.3	Pengukuran Instrumen Penelitian	44
3.6.	Definisi Operasional Variabel	45
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	48
4.1	Sejarah Singkat Perusahaan	48
4.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	49
4.3	Struktur Organisasi Perusahaan	50
BAB V	ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN	56
5.1	Analisis dan Pembahasan Karakteristik Responden	56
5.2	Penentuan Range	60
5.3	Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi Non-Finansial (X_2) Serta Perhitungan skor Variabel Bebas.....	61

5.4	Deskripsi Variabel Produktivitas Karyawan (Y) dan Perhitungan Skor Variabel Terikat	63
5.5	Pengukuran Instrumen Penelitian.....	64
5.5.1	Uji Validitas	64
5.5.2	Uji Reliabilitas	65
5.6	Uji Hipotesis.....	67
5.6.1	Analisis dan Pembahasan Pemberian Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial Terhadap Produktivitas Karyawan.....	67
5.6.2	Analisis dan Pembahasan Koefisien Determinasi (R ²)	68
5.6.3	Uji F (Serempak)	68
5.6.4	Uji t (Parsial)	69
5.7	Pembahasan	70
BAB VI	PENUTUP	73
6.1	Kesimpulan.....	73
6.2	Saran.....	74
	DAFTAR PUSTAKA	75
	LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas	32
Gambar 2.2 Kerangka Pikir.....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	50

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	47
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	57
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	58
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	59
Tabel 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	60
Tabel 5.6 Tanggapan Responden Tentang Variabel Finansial (X_1)	61
Tabel 5.7 Tanggapan Responden Tentang Variabel Kompensasi Non-Finansial (X_2).....	62
Tabel 5.8 Tanggapan Responden Tentang Variabel Produktivitas Karyawan (Y)	63
Tabel 5.9 Hasil Uji Validitas.....	64
Tabel 5.10 Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 5.11 Ringkasan Hasil Regresi	67

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah suatu lembaga yang diorganisir dan dijalankan untuk menyediakan barang dan jasa agar dapat melayani permintaan konsumen akan kebutuhan mereka. Dalam melaksanakan proses produksinya, suatu perusahaan membutuhkan faktor-faktor produksi yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Faktor-faktor tersebut adalah bahan baku, modal, dan manusia.

Terkhusus pada faktor manusia, faktor ini memegang peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan proses produksi. Oleh karena itu, pihak perusahaan harus selalu memperhatikan faktor manusia atau tenaga kerja yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Secanggih apapun peralatan yang dimiliki perusahaan, tidak akan bisa mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan jika peralatan tersebut tidak dioperasikan secara efektif dan efisien oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif tentunya tidak dengan begitu saja dapat diwujudkan oleh perusahaan. Perusahaan harus mampu memberikan motivasi kepada para karyawannya agar karyawan terdorong untuk melaksanakan tugasnya dan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara menyeluruh.

Salah satu jalan untuk memotivasi karyawan agar dapat diberdayakan seefektif dan seefisien mungkin guna meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan jalan pemberian kompensasi kepada mereka. Hal ini diharapkan dapat membentuk suatu pola hubungan baik antara para karyawan dan perusahaan dimana para karyawan akan berpikir bahwa perusahaan tempat dimana mereka bekerja bisa memahami serta mengetahui kebutuhan hidup yang menjadi pemicu mengapa mereka bekerja.

Dari sudut pandang perusahaan, pemberian kompensasi atau balas jasa merupakan suatu biaya yang harus dikeluarkan oleh pihak perusahaan kepada para karyawannya. Oleh karena itu pihak perusahaan harus melakukan suatu penilaian yang teliti mengenai prestasi kerja yang dihasilkan oleh tiap-tiap karyawan tersebut. Hal tersebut dilaksanakan oleh pihak perusahaan karena perusahaan tersebut menghendaki adanya suatu prestasi kerja yang maksimal dari biaya kompensasi yang mereka keluarkan.

Sedangkan apabila dilihat dari sudut pandang karyawan, kompensasi dipandang sebagai alat untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya secara ekonomis untuk memenuhi kebutuhan hidupnya karena merupakan suatu kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai dalam suatu organisasi adalah untuk mencari nafkah.

Oleh karena itu, PT. Bakrie Telecom Area Makassar sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa telekomunikasi dengan tingkat kompetisi yang tinggi diantara perusahaan-perusahaan sejenis yang bergerak di bidang yang sama perlu meningkatkan produktivitas karyawan mereka melalui

proses motivasi yang diwujudkan dengan pemberian kompensasi kepada para karyawan mereka yang pada akhirnya nanti diharapkan dengan akumulasi peningkatan produktivitas karyawannya tersebut dapat meningkatkan pula kinerja perusahaan secara keseluruhan yang dapat menjadi nilai tawar bagi PT. Bakrie Telecom Area Makassar untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain di bidang pelayanan jasa telekomunikasi.

Adapun jenis kompensasi yang diberikan oleh PT. Bakrie Telecom Area Makassar kepada para pegawainya terbagi dua, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial yang kemudian penulis adopsi sebagai variable bebas dalam penelitian ini untuk mengukur variable terikat yang dalam penelitian ini yang mana adalah produktivitas karyawan. Kompensasi finansial didefinisikan sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan, yang terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung terdapat dalam bentuk tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai. Kemudian kompensasi non-finansial didefinisikan sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya bukan dalam bentuk uang, akan tetapi berbentuk kepuasan yang tercakup dalam aspek psikologis yang terbagi atas kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan pekerjaan dan kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Ketika proses motivasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk pemberian kompensasi berjalan dengan lancar dan sesuai dengan perencanaannya maka tahapan selanjutnya yang diharapkan akan terjadi adalah peningkatan produktivitas karyawan. Ketika produktivitas karyawan telah tercapai maka perusahaan dapat mengukur sejauh mana peningkatan kinerja yang mereka capai. Hal inilah yang menjadi alur dasar penelitian yang akan dikembangkan oleh penulis, dimana penulis menduga terdapat pengaruh antara proses motivasi karyawan dalam bentuk pemberian kompensasi terhadap peningkatan produktivitas.

Dari uraian diatas dapat kita lihat bahwasanya produktivitas kerja merupakan suatu masalah yang harus mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan, karena peningkatan produktivitas kerja itu tidak akan terjadi dengan sendirinya, tetapi harus ada usaha dan peran serta baik dari pihak perusahaan maupun dari pihak karyawan itu sendiri. Salah satu cara untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan cara menetapkan metode kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan tersebut atas prestasi kerja yang mereka capai.

Dengan demikian pemberian kompensasi dalam perusahaan harus diatur dengan baik, sehingga dapat diterima oleh kedua belah pihak. Jadi dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi tertentu kepentingan organisasi dan kepentingan para karyawannya mutlak untuk diperhitungkan. Sistem kompensasi tersebut diharapkan dapat menjamin kepuasan para anggota

organisasi yang pada gilirannya nanti memungkinkan organisasi mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan serta kepentingan organisasi lainnya.

Berdasarkan uraian mengenai kompensasi dan produktivitas perusahaan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang kemudian akan dituangkan dalam bentuk tulisan ilmiah (skripsi) yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Bakrie Telecom Area Makassar”**.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penulisan ini, yaitu :

1. Apakah Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bakrie Telecom area Makassar.
2. Dari kedua jenis kompensasi tersebut, manakah yang berpengaruh lebih dominan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bakrie Telecom area Makassar.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengkaji pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bakrie Telecom area Makassar.
2. Untuk menguji secara empirik manakah yang berpengaruh lebih dominan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bakrie Telecom area Makassar.

1.3.2. Manfaat Penelitian

1. Tugas akhir studi sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan saran serta pemikiran yang bermanfaat bagi manajemen PT. Bakrie Telecom area Makassar, dalam melakukan keputusan dalam pemberian kompensasi guna memberikan motivasi kepada para karyawan mereka yang pada akhirnya nanti diharapkan mampu meningkatkan produktivitas mereka yang dengan sudut pandang lebih luas yang secara kolektif dapat dipandang sebagai peningkatan produktivitas perusahaan.
3. Sebagai bahan pertimbangan serta referensi bagi penulis lain yang akan mengadakan penelitian dengan judul atau materi yang sama.

1.4. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai hal-hal yang dibahas dalam penulisan ini, maka penulisannya dibagi dalam enam (6) bab yang komposisinya sebagai berikut:

Bab I, Merupakan bab pendahuluan yang menguraikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian.

Bab II, Berisikan landasan pemikiran teoritik yang meliputi tinjauan pustaka / kerangka teoritik serta mengemukakan kerangka pikir yang mendasari penelitian dan pemaparan hipotesis penelitian.

Bab III, Mengemukakan metode penelitian yang meliputi: lokasi penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, metode analisis, variabel penelitian serta sistematika penulisan.

Bab IV, Menyajikan gambaran umum perusahaan yang meliputi: sejarah singkat perusahaan, visi, misi dan budaya perusahaan, struktur organisasi serta pembagian tugas.

Bab V, Merupakan analisis dan pembahasan dari penelitian tentang pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap produktivitas karyawan PT. Bakrie Telecomarea Makassar.

Bab VI, Bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai kompensasi dalam kaitannya dengan produktivitas karyawan yang kemudian menjadi referensi yang relevan dengan penelitian ini antara lain :

1. I.B. Denny Ary Djodhi

Penelitian ini berjudul **Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. X)**. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan alat ukur berupa kuisioner yang item-item pertanyaan didasarkan pada beberapa referensi tentang pengukuran kompensasi dan produktivitas. Analisa dilakukan secara deskriptif untuk melihat gambaran kompensasi dan produktivitas, sedang untuk melihat pengaruh kompensasi terhadap produktivitas dilakukan dengan uji korelasi kanonik. Hasil dari analisa menunjukkan bahwa gambaran kompensasi yang dipandang kurang oleh karyawan PT. X adalah masalah kompensasi langsung. Untuk pengaruh kompensasi terhadap kinerja, hanya jenis kompensasi non-finansial yang berpengaruh positif terhadap kinerja pada level staff biasa. Namun pada level *senior staff* kompensasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas. Untuk kompensasi finansial dalam penelitian ini tidak berpengaruh terhadap produktivitas baik di level staff maupun di level *senior staff*.

2. Yuniarti Tandi Rapang

Penelitian ini berjudul **Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Petra Jaya Lestari (Menurut Persepsi Karyawan)**. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data studi literature dan penelitian langsung ke lapangan dengan cara melakukan wawancara dan peninjauan secara langsung terhadap aktivitas perusahaan. Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kompensasi dengan produktivitas kerja hal, itu dilakukan dengan menggunakan uji korelasi Rank Spearman, dengan pengujian hipotesis. Dimana penulis mengadakan penelitian terhadap alat yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja yaitu kompensasi dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisa data, diperoleh bahwa pelaksanaan kompensasi sudah berjalan dengan efektif, dilihat dari nilai rata-rata yaitu sebesar 4.566 yang termasuk dalam kategori yang sangat baik. Untuk produktivitas kerja karyawan terlihat baik, dengan nilai rata-rata 4.702 termasuk dalam kategori sangat baik. Sedangkan besar pengaruh pelaksanaan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan dilihat dari nilai koefisien korelasi rank spearman (r_s) sebesar 0,71, artinya antara pelaksanaan kompensasi dengan produktivitas kerja karyawan memiliki hubungan yang cukup kuat. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 50,41% dan sisanya 49,59% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

2.2 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Henry Simamora (2004 : 4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengolahan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan”. Hal ini mengindikasikan bahwa sumber daya manusia merupakan hal yang vital bagi perusahaan yang mana ketika sumber daya manusia ini dikelola dengan baik sehingga dapat diberdayakan secara maksimal akan mampu menunjang efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sedangkan Gary Dessler (2003 : 5) mengemukakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian”.

Adapun Schuler, *et al.* seperti yang dikutip dalam Edy Sutrisno (2009 : 6) mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai :

Pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi serta kegiatan untuk memastikan bahwa Sumber Daya Manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, jelas bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia menitikberatkan pada bagaimana mengelola karyawan sebagai aset utama perusahaan karena keberhasilan perusahaan tergantung dari kinerja efektif dari karyawan itu sendiri. Manajemen sumber daya

manusia dapat disimpulkan sebagai pengelolaan organisasional yang meliputi praktik dan kebijakan baik secara individual maupun kolektif terhadap aset manusia sehingga memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Metode Pendekatan MSDM

Malayu S.P. Hasibuan (2006 : 16) mengemukakan bahwa dalam mempelajari MSDM ada tiga pendekatan yang dapat dilakukan, yaitu :

1. Pendekatan Mekanis

Mekanisasi merupakan proses penggantian peranan tenaga kerja manusia dengan mesin untuk menjalankan pekerjaan. Pendekatan mekanis ini menitikberatkan analisisnya kepada spesialisasi, efektivitas, standardisasi, dan memperlakukan karyawan sama halnya dengan mesin. Keuntungan spesialisasi ini, pekerja semakin terampil dan efektivitas semakin besar. Kelemahannya, pekerjaan membosankan karyawan, mematikan kreativitas, dan kebanggaan karyawan atas pekerjaannya akan semakin berkurang.

Standardisasi diterapkan cukup mendalam sehingga terjadi pemindahan pekerjaan dari manusia kepada mesin antarkomponen yang satu dengan komponen yang lainnya dapat saling dipertukarkan serta spesialisasi mesin-mesin, peralatan, tata letak, dan pabrik padahal karyawan itu mempunyai pikiran, perasaan, cita-cita, harga diri, dan sebagainya.

2. Pendekatan Paternalis

Pada pendekatan paternalis, manajer dalam mengarahkan bawahannya bertindak seperti bapak terhadap anaknya. Para bawahan diperlakukan dengan baik, fasilitas-fasilitas diberikan, dan bawahan dianggap anak-anaknya.

Pendekatan ini menyebabkan karyawan menjadi manja, malas sehingga produktivitas menjadi menurun. Kondisi yang memberikan kebebasan terhadap karyawan akan berdampak negatif bagi perusahaan apabila tidak ada harmonisasi yang terjalin antara atasan dan bawahan. Dari kondisi tersebut, pendekatan sistem sosial hadir guna memberikan penjelasan mengenai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang ada dalam perusahaan.

3. Pendekatan Sistem Sosial

Pendekatan sistem sosial ini memandang bahwa perusahaan adalah suatu sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks.

Manajer menyadari dan mengakui bahwa tujuan organisasi / perusahaan akan tercapai jika tercipta lingkungan yang harmonis yang akan melahirkan kerjasama yang baik antara pihak atasan dan pihak bawahan dalam suatu organisasi. Pemikiran ini didasari oleh adanya saling ketergantungan, interaksi, dan keterkaitan antara sesama karyawan.

Setiap sistem senantiasa berkaitan, baik dengan sebuah sistem yang lebih luas dan lebih tinggi tingkatannya, maupun dengan subsistem sendiri yang mewakili integrasi berbagai sistem dari berbagai tingkatan

yang lebih rendah. Perusahaan akan tumbuh dan berkembang jika sistem sosial terintegrasi dalam satu sistem yang harmonis serta berinteraksi dengan baik.

Pendekatan sistem sosial ini hendaknya menekankan kepada kesadaran atas tugas dan tanggung jawab setiap individu maupun kelompok yang didasari oleh sebuah pemahaman bersama dari sebuah sistem nilai sehingga kinerja karyawan lebih optimal.

2.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Setelah melihat uraian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, terlihat bahwa MSDM memiliki tiga aspek utama. Husein Umar (2005 : 45) mengemukakan hal tersebut meliputi :

1. Fungsi Manajerial dari Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Fungsi Operasional dari Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Peranan dan kedudukan Manajemen Sumber Daya manusia

Berikut pengertian dan cakupan fungsi-fungsi tersebut :

1. Fungsi Manajerial dari Manajemen Sumber daya Manusia

Fungsi Manajerial adalah fungsi yang mempunyai wewenang kepemimpinan terhadap sumber daya manusia lain. Dalam hal ini direktur, kepala bagian, atau supervisor adalah orang-orang yang mempunyai posisi manajerial yang menjalankan fungsi-fungsi dari manajemen yang merupakan suatu proses kegiatan yang didalamnya terdiri atas proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap karyawan pada suatu perusahaan dalam rangka

mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Kelima fungsi ini merupakan suatu sistem yang saling terkait dan berlangsung secara terus-menerus. Masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Perencanaan yaitu usaha untuk memikirkan dan menetapkan sebelumnya tentang apa yang akan ditempatkan guna mengurus suatu hasil yang diinginkan. Jadi, jelaslah di sini bahwa betapa besarnya peranan perencanaan dalam manajemen. Lebih jauh lagi, Manajemen Sumber Daya Manusia akan membantu pencapaian tujuan organisasi karena dengan adanya perencanaan sumber daya manusia akan melancarkan aktivitas perusahaan secara efektif dan efisien.
- b. Pengorganisasian yaitu rangkaian usaha pengelompokan kegiatan-kegiatan yang diwadahkan dalam unit kerja untuk melaksanakan rencana dan menetapkan hubungan antarunit kerja secara horisontal dan vertikal. Perlu diingat bahwa dalam fungsi ini, orang-orang ditempatkan dalam setiap unit tertentu adalah mereka yang mempunyai kemampuan pada bidang tersebut agar tugas diberikan dapat tercapai seperti perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- c. Penyusunan adalah fungsi manajemen berupa penyusunan sumber daya manusia pada suatu organisasi, dimulai dari perekrutan tenaga kerja, pengembangan sampai pada usaha agar setiap karyawan dapat memberi daya guna maksimal bagi organisasi. Jadi, fungsi penyusunan ini adalah suatu usaha untuk mengisi, memilih, dan

menyusun sumber daya manusia dalam struktur yang telah dibentuk pada tahap pengorganisasian.

- d. Pengarahan yaitu fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran, perintah, dan pengarahan kepada sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya masing-masing agar tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik dan terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Pengawasan yaitu rangkaian usaha pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap seluruh pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar setiap pekerjaan berlangsung sesuai dengan rencana, dalam arti jika terjadi penyimpangan segera diambil langkah-langkah konkret.

Berdasarkan langkah-langkah tersebut, pihak manajemen dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk mencapai suatu tujuan melalui penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki yang saling bekerja sama dan berinteraksi antara satu dengan yang lain. Hal ini membuktikan bahwa manajemen tidak akan terlaksana tanpa adanya sumber daya manusia.

2. Fungsi Operasional dari Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Operasional adalah fungsi yang tidak memiliki wewenang perintah melainkan hanya menerima tugas dan menjalankan dibawah pengawasan fungsi manajerial. Fungsi-fungsi tersebut masing-masing

telah dijelaskan, selanjutnya akan diuraikan tentang fungsi kedua dari Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut. Fungsi operasional meliputi:

- a. Fungsi Pengadaan (*Procurement*) yaitu fungsi untuk memperoleh tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Yang terpenting di sini adalah kualitas sumber daya manusia yang diterima sesuai dengan kebutuhan akan tugas yang hendak dilaksanakan.
- b. Fungsi Pengembangan (*Development Function*) adalah suatu fungsi yang berusaha untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang sudah diterima. Hal ini perlu diperhatikan mengingat tidak semua sumber daya manusia yang diterima oleh perusahaan, sekaligus terampil untuk menyelesaikan tugas serta memiliki disiplin kerja sebagaimana yang diharapkan. Perubahan teknologi dan lingkungan organisasi merupakan aspek penting yang menuntut manajer agar mengembangkan kemampuannya secara terus-menerus, khususnya dalam bidang manajemen.
- c. Pemberian Balas Jasa (*Compensation Function*) adalah usaha untuk menghargai usaha karyawan terutama secara nyata menunjukkan hasil keringat yang baik berdasarkan penilaian yang objektif. Pemberian balas jasa yang tidak adil atau tidak merata akan menyebabkan rendahnya motivasi bagi karyawan yang pada akhirnya menyebabkan turunnya kinerja disebabkan mereka kurang diperlakukan secara adil oleh pimpinan sehingga menjadi malas dan

tidak rela menyumbangkan segala potensi yang dimilikinya secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

- d. Fungsi Integrasi (*Integration Function*) adalah usaha untuk menyelaraskan antara tujuan perusahaan dengan tujuan individu maupun kelompok yang ada dalam organisasi. Pentingnya fungsi ini mengingat motivasi setiap individu untuk bergabung dalam perusahaan dengan tujuan individu atau kelompok yang ada dalam suatu perusahaan bervariasi sehingga perlu untuk diselaraskan. Bila dijalankan dengan baik, fungsi ini dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan.
- e. Fungsi Pemeliharaan (*Maintenance Function*), yaitu usaha untuk sedapat mungkin memperbaiki kondisi-kondisi kerja sehubungan dengan kelima fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.
- f. Fungsi Separasi (*Separation Function*) merupakan fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia yang terakhir. Jika fungsi pertama adalah pengadaan pekerja, fungsi ini adalah sebaliknya yaitu menyangkut pada fungsi pemberhentian atau memberi *pensiun* kepada pekerja yang sudah ada demi mempertahankan kinerja perusahaan.

Berkaitan dengan uraian di atas, baik fungsi manajerial maupun fungsi operasional menunjukkan bahwa keduanya merupakan suatu sistem yang tidak dapat terpisahkan. Kedua sistem ini harus dapat

dijalankan dan dikembangkan secara selaras agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

3. Peranan dan kedudukan Manajemen Sumber Daya Manusia

Hingga saat ini belum ada perusahaan yang mampu melaksanakan tugas-tugasnya tanpa memerlukan sumber daya manusia. Terdapat kecenderungan bahwa semakin besar suatu perusahaan, semakin besar pula kebutuhan sumber daya manusianya. Hal ini dapat kita lihat dalam praktik dunia bisnis. Walaupun suatu perusahaan sudah menggunakan mesin yang berteknologi tinggi, modern, serta otomatis, perusahaan tetap saja membutuhkan sumber daya manusia yang terampil dalam jumlah yang harus memadai.

Sumber daya manusia yang terampil hanya akan didapatkan jika perusahaan mau bertanggung jawab untuk mengembangkan para pekerjanya dengan melaksanakan aktivitas yang mendukung peningkatan kompetensi karyawan.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Gary Dessler (2007: 46), kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

Pada dasarnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung dan pembayaran tidak langsung. Pembayaran langsung adalah pembayaran dalam bentuk

upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan pembayaran tidak langsung adalah pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi.

Menurut Henry Simamora (2004: 441), kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Terminologi kompensasi sering digunakan secara bergantian dengan administrasi gaji dan upah; kendatipun demikian, terminologi kompensasi sesungguhnya merupakan konsep yang lebih luas. Manakala dikelola secara benar, kompensasi membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2002 : 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

Sedangkan menurut Mondy (2008 : 4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang di terima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Panggabean dalam Edy Sutrisno (2009 : 181) bahwasanya kompensasi

merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

2.3.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tujuan kompensasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002 : 121) antara lain :

1 Ikatan Kerjasama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan yang telah disepakati.

2 Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhannya fisik, status sosial dan egoistiknya, sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

3 Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4 Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Motivasi sering pula diartikan

sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting, karena akan mempengaruhi tinggi atau rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerjasama demi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

5 Stabilitas Karyawan

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

6 Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7 Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8 Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.3.3 Jenis-jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial.

Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

1. Kompensasi yang berbentuk finansial

Kompensasi finansial menurut Gary Dessler (2007 : 46) : Pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, yaitu gaji, upah, komisi-komisi dan bonus. Dan yang kedua adalah kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, tunjangan perumahan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi yang berbentuk non finansial

Menurut R. Wayne Mondy (2008 : 5) kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai symbol status, sedangkan untuk kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai dan lain-lainnya.

Adapun Mathis (2006 : 420) mengemukakan jenis kompensasi dapat berupa penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik sering meliputi pujian atas penyelesaian sebuah proyek atau pemenuhan tujuan kinerja. Pengaruh psikologis dan sosial yang lain mencerminkan penghargaan intrinsik. Sedangkan penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang nyata dan berupa penghargaan moneter dan nonmoneter. Mathis juga menjabarkan jenis kompensasi langsung berupa :

a. Gaji Pokok

Gaji pokok merupakan kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya berupa upah atau gaji. Mathis mendefinisikan upah sebagai imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan jumlah waktu kerja. Sedangkan gaji merupakan imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.

b. Penghasilan Tidak Tetap

Penghasilan tidak tetap merupakan kompensasi yang dihubungkan secara langsung dengan kinerja individual, tim, atau organisasional. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung menurut Mathis dapat berupa tunjangan yang merupakan sebuah penghargaan tidak langsung yang diberikan untuk seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional.

Nawawi (2008 : 316) membagi jenis-jenis kompensasi sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan / ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji juga diartikan sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan / manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan / ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi / perusahaan.

3. Insentif

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

Dalam manifestasinya dapat dibedakan menjadi :

a. Kompensasi Total

Kompensasi ini adalah keseluruhan penghargaan / ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja untuk seluruh pekerjaan yang dilakukannya sebagai kontribusinya pada pencapaian tujuan organisasi. Komponennya terdiri dari ketiga jenis kompensasi tersebut diatas, yakni gaji / upah, beberapa jenis kompensasi tidak langsung dan insentif.

b. Kompensasi Khusus

Kompensasi ini juga disebut juga Penghasilan Tambahan yakni penghargaan / ganjaran yang diberikan kepada pekerja dengan status tertentu dalam organisasi / perusahaan. Kompensasi ini biasanya diberikan secara khusus untuk manajer tingkat atas. Bentuknya antara lain berupa kendaraan perusahaan, tempat tinggal, dan lain-lain.

Terdapat bermacam-macam definisi dan pengklasifikasian jenis-jenis kompensasi, akan tetapi sejalan dengan tujuan penulisan dan rumusan masalah yang dijelaskan pada bab terdahulu maka penulis memusatkan landasan teoritikal akan jenis kompensasi ini pada kompensasi finansial yang terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non-finansial yang terbagi atas kompensasi non-finansial yang

berhubungan pekerjaan dan kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan.

2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi yang dikemukakan Malayu S.P. Hasibuan (2000:128) antara lain :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

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

2. Kemampuan Untuk Membayar

Meskipun mungkin serikat buruh menuntut kompensasi yang tinggi, tetapi realisasi pemberian kompensasi akan tergantung juga ada tidaknya kemampuan membayar dari perusahaan. Tingginya kompensasi akan mengakibatkan naiknya biaya produksi, dan akhirnya sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka jelas perusahaan akan tidak mampu memenuhi fasilitas karyawan.

3. Organisasi Buruh

Ada tidaknya organisasi buruh, serta lemah kuatnya organisasi buruh akan ikut mempengaruhi tingkat kompensasi. Adanya serikat buruh yang kuat,

yang berarti posisi “*bargaining*” karyawan juga kuat, sehingga menaikkan tingkat kompensasi, demikian pula sebaliknya.

4. Produktivitas

Kompensasi sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula kompensasi yang akan karyawan terima. Prestasi ini biasa dinyatakan sebagai produktivitas. Hanya yang menjadi masalah nampaknya belum ada kesepakatan dalam menghitung produktivitas.

5. Pemerintah

Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya kompensasi. Peraturan tentang kompensasi minimum merupakan batas bawah tingkat kompensasi yang akan dibayar.

6. Biaya Hidup

Faktor lain yang perlu diperhitungkan juga adalah biaya hidup. Di kota-kota besar, dimana biaya hidup tinggi, kompensasi juga cenderung tinggi. Bagaimanapun nampaknya biaya hidup merupakan “batas kompensasi” dari para karyawan.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima gaji / kompensasi yang lebih besar begitupun sebaliknya. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan apresiasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji / balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena banyak terdapat pengangguran (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial dan keselamatan) yang besar maka tingkat upah / balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya dan begitupun sebaliknya.

2.4 Produktivitas

2.4.1 Pengertian Produktivitas

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

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

Adapun Nanang Fattah dalam Tjutju Yuniarsih (2009:157) menyimpulkan bahwa dalam konsep produktivitas berkembang dari pengertian teknis sampai kepada pengertian perilaku. Produktivitas dalam arti teknis mengacu pada derajat keefektifan dan efisiensi dalam penggunaan berbagai sumber daya, sedangkan dalam pengertian perilaku, produktivitas merupakan sikap mental yang senantiasa berusaha untuk terus berkembang.

Dengan demikian, secara umum produktivitas dapat dimaknai sebagai nilai *output* dalam interaksi dan interelasinya dengan kesatuan nilai-nilai *input*. Produktivitas kerja karyawan biasanya dinyatakan sebagai imbalan hasil rata-rata yang dicapai oleh tenaga kerja, selama jam kerja yang tersedia dalam proses produksi. Sehubungan dengan hal tersebut, konsep produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan kinerja hari esok mesti lebih baik dari prestasi hari ini.

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

dan komitmen terhadap pekerjaan. Oleh karena itu mengukur tingkat produktivitas tidaklah mudah, disamping banyaknya variabel yang harus diukur, juga alat ukur yang digunakannya sangat bervariasi.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Tjutju Yuniarsi (2009:159) mengelompokkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dalam dua kelompok yaitu :

a. Faktor Internal

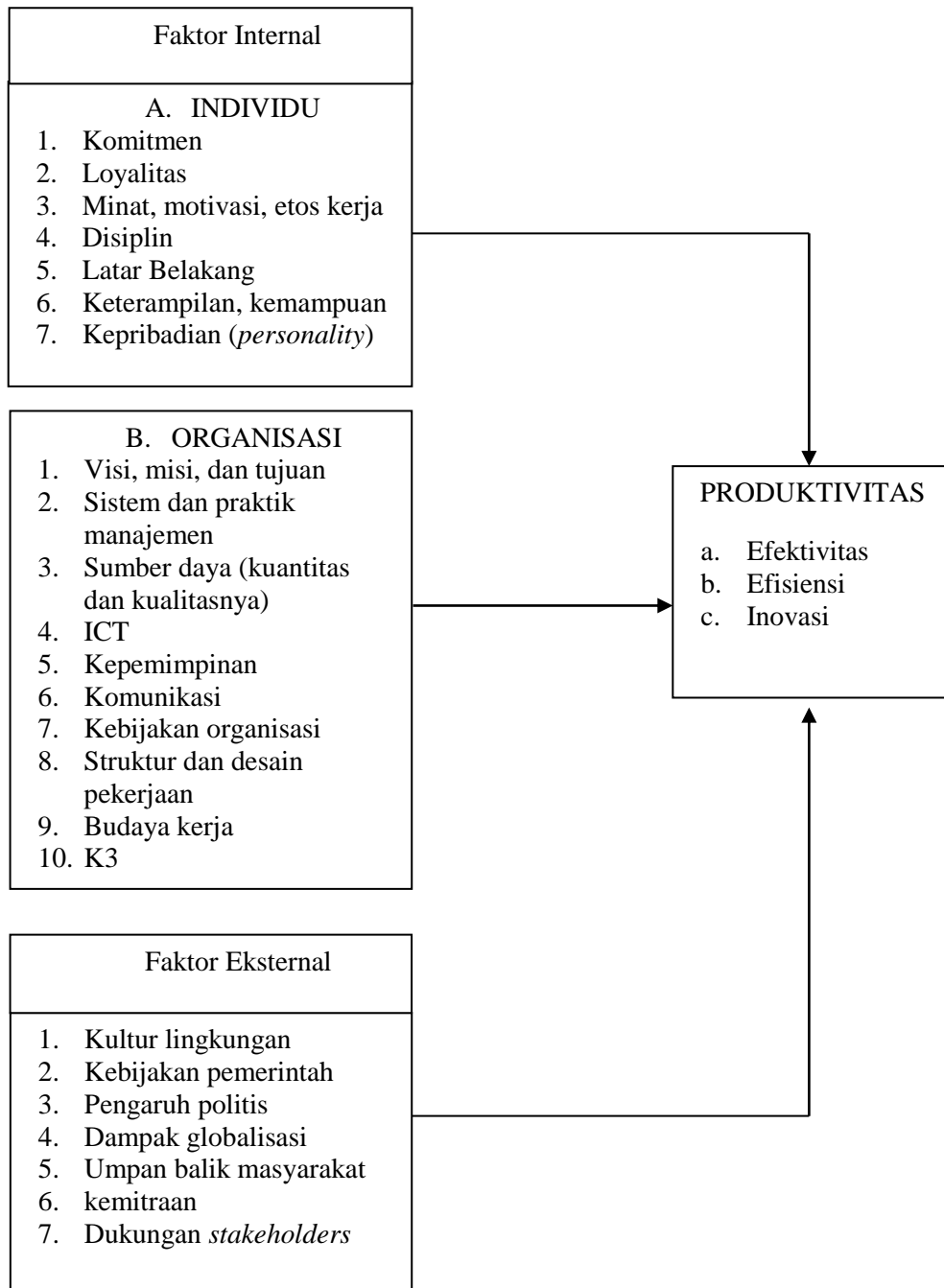
- i. Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional
- ii. Struktur dan desain pekerjaan
- iii. Motivasi, disiplin, dan etos kerja yang mendukung ketercapaian target
- iv. Dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
- v. Kebijakan perusahaan yang bisa merangsang kreativitas dan inovasi
- vi. Perlakuan yang menyenangkan yang bisa diberikan oleh pimpinan dan / atau rekan kerja
- vii. Praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan
- viii. Lingkungan kerja yang ergonomis
- ix. Kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian, dan keterampilan yang dikuasai
- x. Komunikasi inter dan antar individu dalam membangun kerja sama

b. Faktor Eksternal

- i. Peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politis
- ii. Kemitraan (*networking*) yang dikembangkan
- iii. Kultur dan *mindset* lingkungan di sekitar organisasi
- iv. Dukungan masyarakat dan *stakeholders* secara keseluruhan
- v. Tingkat persaingan
- vi. Dampak globalisasi

Secara sederhana, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas ini dapat dilihat lebih lanjut dalam gambar 2.1 berikut :

Gambar 2.1
 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas



Sumber : Tjutju Yuniarsi (2009:161)

2.4.3 Pengukuran Produktivitas

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

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

1. Pengukuran harus dimulai pada permulaan program perbaikan produktivitas. Berbagai masalah yang berkaitan dengan produktivitas serta peluang untuk memperbaikinya.
2. Pengukuran produktivitas dilakukan pada sistem industry secara keseluruhan.
3. Pengukuran produktivitas seharusnya melibatkan semua individu yang terlibat dalam proses industri. Dengan demikian pengukuran produktivitas bersifat partisipatif.
4. Pengukuran produktivitas seharusnya dapat memunculkan data. Data itu nantinya dapat ditunjukkan atau ditampilkan dalam bentuk peta-peta, diagram-diagram, tabel-tabel perhitungan statistik.

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

- a. Organisasi dapat menilai efisiensi konversi penggunaan sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas.
- b. Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek.
- c. Tujuan ekonomis dan non ekonomis organisasi dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas yang tepat, dipandang dari sudut produktivitas.
- d. Perencanaan target tingkat produktivitas di masa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.
- e. Strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas (*productivity gap*) yang ada di antara tingkat produktivitas yang diukur (*actual productivity*). Dalam hal ini tingkat produktivitas akan memberikan informasi dalam

mengidentifikasi masalah atau perubahan yang terjadi sebelum tindakan korektif diambil.

- f. Pengukuran produktivitas menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas antarorganisasi yang sejenis, serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas organisasi pada skala nasional atau global.
- g. Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.
- h. Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas secara terus menerus.

2.5 Hubungan Antara Kompensasi dan Produktivitas

Peningkatan produktivitas yang dilaksanakan oleh perusahaan kepada karyawannya dengan cara menyempurnakan sumber daya manusia. Adapun cara menyempurnakan sumber daya manusia tersebut ialah melalui pembentukan motivasi sebagai salah satu faktor yang secara langsung dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Dan salah satu cara memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka adalah dengan pemberian kompensasi yang sesuai dari perusahaan.

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

akan meningkatkan produktivitas kerja bahkan dapat menurunkan semangat dan kegairahan kerja mereka.

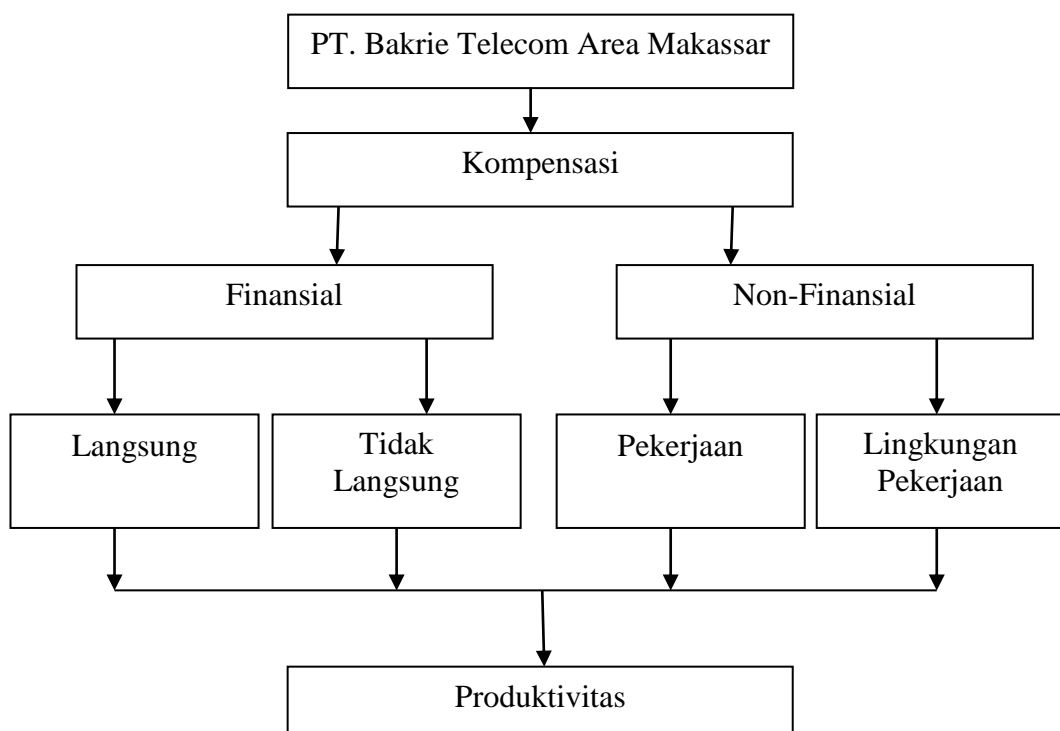
Dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan, mereka berharap dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka secara minimal, misalnya kebutuhan makan, minum, pakaian dan perumahan. Oleh karena itu, dalam proses pemberian kompensasi kepada para karyawan setiap perusahaan harus memperhatikannya sedemikian rupa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

Dari hasil uraian tersebut dapat kita lihat bahwa pemberian kompensasi kepada karyawan erat hubungannya terhadap harapan akan peningkatan produktivitas perusahaan atau sebuah organisasi.

2.6 Kerangka Pikir

Proses pemberian kompensasi yang dilakukan secara adil dan layak oleh perusahaan kepada para karyawan mereka diharapkan mampu memberi motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka. Dan pada akhirnya nanti akumulasi dari peningkatan produktivitas kerja para karyawan ini akan mengindikasikan peningkatan produktivitas perusahaan. Dari uraian singkat tersebut, maka penulis menjabarkan kerangka pikir yang akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini dalam gambar 2.2 di bawah ini :

Gambar 2.2
Kerangka Pikir



2.7 Hipotesis

Dengan mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
2. Kompensasi Finansial merupakan variabel yang dominan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.