

**PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN
KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PPF INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana Program Studi Manajemen



Oleh:

RAJIB GANDI
NIM: 2014521300

**PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2018**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini,

Nama : RAJIB GANDI

NIM : 2014521300

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang
saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang
belum pernah disampaikan untuk mendapat gelar pada Program
sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya,
karena itu pertanggungjawabannya beradadipundak Saya,
Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar,
maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 20 Agustus 2018

RAJIB GANDI
NIM: 2014521300

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NamaMahasiswa : RAJIB GANDI
NIM : 2014521300
Program : Sarjana Program StudiManajemen
JudulSkripsi : Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi
Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.
Ppf Indonesia.

Jakarta, 20Agustus 2018

DosenPembimbing

Dra. Anik Ariyanti, M.M.

**PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI
TIDAK LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PPF INDONESIA**



RAJB GANDI
NIM: 2014521300

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari Rabu tanggal 05 bulan September 2018
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai
Skripsi Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA

1. Dr. Slamet Ahmadi, MM
Ketua

Tanggal:

2. Susilowati Budiningsih, SH, MM
Anggota

Tanggal:

3. Dr. Anik Ariyanti, MM
Anggota

Tanggal:

Menyetujui,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,

Dr. Susanti widhiastuti, SE, MM

Tanggal:

ABSTRAK

Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung merupakan tiga dari beberapa faktor yang diduga relatif besar dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Pt. Ppf Indonesia. Untuk membuktikan pengaruh kedua yang dimaksud dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Ppf Indonesia. Penelitian dilakukan di Pt. Ppf Indonesia dengan mengambil 89 Karyawan sebagai sampel penelitian. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis inferensi. Analisis regresi linier ganda dan koefisien determinasi digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-F. Penelitian menghasilkan empat temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Kompensasi Langsung memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang signifikan; 2) Kompensasi Tidak Langsung memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang signifikan. Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan Kinerja Karyawan disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung.

Kata kunci :

Kompensasi Langsung, Kompensasi Tidak Langsung, dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Direct Compensation and Indirect Compensation are three of several factors that are thought to be relatively large in influencing Employee Performance on Pt. Ppf Indonesia. To prove the influence of both, this research was conducted with the aim to determine the effect of Direct Compensation and Indirect Compensation on Employee Performance on Pt. Ppf Indonesia.

The research was conducted at Pt. Ppf Indonesia by taking 89 employees as research samples. Data collection was carried out with a questionnaire instrument covered by five rating scales. The research was conducted quantitatively by describing the research data and conducting inference analysis. Multiple linear regression analysis and multiple determination coefficients are used as analytical tools while hypothesis testing is done by t-test and F-test..

The study produced four main findings in accordance with the proposed hypothesis, namely: 1) Direct Compensation has a significant influence on Employee Performance; 2) Indirect Compensation has a significant effect on Employee Performance. Based on these findings, to improve Employee Performance it is recommended that efforts be made to improve Direct Compensation and Indirect Compensation

Key words:

Direct Compensation, Indirect Compensation, and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah swt, karena hanya atas rahmat dan ridhonyamaka Skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Ppf Indonesia” ini dapat diselesaikan tepat waktu.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program sarjana – Program Studi Manajemen STIE IPWIJA.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak,

sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dra. Anik Ariyanti, M.M., selaku pembimbing skripsi yang dengansabarmemberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi
2. Dr. Susanti widhiastuti, S.E, MM, selaku Ketua Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA
3. Dr. Suyanto, SE, MM, selaku ketua STIE IPWIJA
4. Civitas Akademi STIE IPWIJA.
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA.
6. Pimpinan dan Karyawan Pt. Ppf Indonesia yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian saya.

7. Keluargatercinta yang
senantiasamemberikandukungandoronganseangat.

8. Pihaklain yang tidakdapatpenulissebutkansatupersatu.

Penulismenyadarimasihbanyakketerbatasanpadasusunanantesissehinggakritikan saran sangatdiharapkan demi perbaikanpenulisanlaporanpenelitian di kemudianhari.Namundemikian, penulistetapberharapsemogahasilpenelitianinidapatmemberikanmanfaatbagiberbagaiihak yang berkepentingan.

Terimakasih.

Jakarta, 20Agustus 2018

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRAC	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. LatarBelakang.....	1
1.2. PerumusanMasalah.....	3
1.3. TujuanPenelitian.....	3
1.4. ManfaatPenelitian.....	4
1.5. SistematikaPenulisan.....	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. LandasanTeori	6
2.2. PenelitianTerdahulu.....	38
2.3. KerangkaPemikiran	41
2.4. Hipotesis	44
BAB 3 METODE PENELITIAN	

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	45
3.2. Desain Penelitian.....	45
3.3. Operasionalisasi Variabel.....	46
3.4. Metode Pengumpulan Data	47
3.5. Populasi, Sampel dan Metode Sampling	48
3.6. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis	50

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian.....	56
4.2. Pembahasan Penelitian	78

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.....	82
5.2. Saran	83

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Rencana Penelitian.....	45
Tabel 3.2	Kerngka pemikiran.....	46
Tabel 3.3	Operasional Variabel.....	47
Tabel 4.1	Karekkteristi Responden.....	61
Tabel 4.2	Uji Validitas Variabel Kompensasi Langsung.....	63
Tabel 4.3	Uji reabilitas Variabel Kompensasi Langsung.....	64
Tabel 4.4	Uji Validitas Variabel Kompensasi Tidak Langsung.....	65
Tabel 4.5	Uji reabilitas Variabel Kompensasi Tidak Langsung.....	66
Tabel 4.6	Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	67
Tabel 4.7	Uji reabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	68
Tabel 4.8	Deskripsi Kompensasi Langsung.....	69
Tabel 4.9	Deskripsi Kompensasi Tidak Langsung.....	69
Tabel 4.10	Deskripsi Kinerja Karyawan.....	69
Tabel 4.11	Coeficient Uji Asumsi Multikolinieritas.....	70
Tabel 4.12	Model Asumsi Autokorelasi.....	71
Tabel 4.13	Model Summary.....	73
Tabel 4.14	Anova.....	74

Tabel 4.15 Coefficientsa.....	74
-------------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikiran.....	43
Gambar 4.1 Grafik karakteristik Responden.....	61
Gambar 4.2 Norma P-P Plot Uji Asumsi Normalitas.....	70
Gambar 4.3 Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas.....	72

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang masalah

Di tengah ramainya pembisnis yang bergerak di bidang garmen sejarah kebangkitan industri garmen ini dimulai tahun 1820 - 1830 atau sering disebut dengan revolusi industri. Dampak lebih lanjut dari perkembangan teknologi ini saat ini adalah perkembangan organisasi dan kegiatan bisnis di tahun 2018 saat ini semakin banyak berdiri pabrik - pabrik industri yang bergerak diberbagai macam bidang, baik bidang jasa maupun barang.

Pesaingan pun ketat dengan berkembangnya teknologi-teknologi canggih, dimana negara-negara di planet bumi ini sudah tidak memiliki batas ruang dan waktu. Kecenderungan cara berbisnis pun berubah Produsen samangkin di tuntutan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam pembuatan karya - karya yang akan diperjualbelikan. Dengan demikian persaingan terjadi secara positif dan membuka peluang bagi pengusaha - pengusaha kecil untuk lebih berkembang. Jika kita lihat dewasa - dewasa ini perkembangan garmen yang menduduki peringkat tertinggi, kebutuhan akan sandang dan kebutuhan manusia untuk akan selalu ingin berpenampilan up to date (lagi tren saat ini/terbaru) membuat manusia tidak berhenti dan merasa puas akan apa yang mereka miliki. Hal yang demikian membuat pengusaha-pengusaha garmen semakin menunjukkan kebolehannya dalam menciptakan kreasi dan pernak - pernik menarik, dengan kualitas baik dan harga yang terjangkau.

Pada hakekatnya manusia merupakan salah satu unsur yang paling penting didalam suatu perusahaan. Selain itu manusia diperlukan sebagai faktor penggerak terhadap komponen - komponen lainnya yang terdapat dalam suatu perusahaan Tanpa peranan manusia kegiatan organisasi tidak dapat dilaksanakan.

Bedasarkan misi dan visi yang dimiliki PT PPF Indonesia maka perlu ditetapkan strategi perusahaan yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawannya untuk dapat bersaing secara global, mengingat banyak pesaing dalam bidang garmen membuat PT PPF Indonesia harus berbenah diri dengan meningkatkan kinerja karyawannya melalui strategi yang tepat untuk proses efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam mencapai keunggulan bersaing. Untuk mewujudkan hal tersebut, PT PPF Indonesia selalu diawasi perbulan oleh audit buyer, dalam pengawasan intern ini ditemukan negatif atau hal - hal yang perlu diperhatikan. Temuan negatif ini adalah lini kerja ini terkadang dilakukan dan terkadang tidak dilakukan sehingga tidak konsisten, lini kerja yang tidak banyak dikerjakan oleh karyawan - karyawan.

Setelah diaudit oleh orang kantor pusat sumber daya manusia (SDM) yang menurun ini disebabkan oleh berbagai macam faktor mulai dari fasilitas yang kurang mendukung dalam pelaksanaan kerja, kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang telah disepakati, gaya kepemimpinan suatu perusahaan yang kurang baik. Berdasarkan alasan yang telah diuraikan di atas, maka penulis memilih judul “PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT PPF INDONESIA”

1.2. Rumusan masalah

Bedasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas,maka permasalahan umum penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia.

Permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi Langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi Tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia?

1.3. Tujuan penelitian

Sesuai dengan permasalahan di atas, maka tujuan umum penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia Tujuan tersebut selanjutnya diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia.

1.4. Manfaat penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan.

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dibidang garmen.
 - b. Hasil penaaian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian yang akan dilakukan penelitian dibidang garmen khususnya yang berkaitan dengan kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan kinerja karyawan.
2. Manfaat praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan - kebijakan yang berhubungan dengan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung dalam rangka peningkatan kinerja karyawan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja karyawan di PT PPF Indonesia.
 - c. Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan atau menginspirasi untuk karyawan yang berada di PT PPF Indonesia.

2.1. sistematika penulisan

Penelitian akan dalam rangka penyusunan tesis dimana sistematika penulisan laporan penelitian adalah sebagai berikut:

Bab 1 merupakan pendahuluan yang membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2 merupakan kajian pustaka yang membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesa dimana landasan teori yang terkait dengan topik penelitian ini mencakup grand teori mengenai kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan kinerja karyawan.

Bab 3 merupakan bab yang membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi antara lain tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sample, metode pengumpulan data dan metode analisa data.

Bab 4 merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya dijelaskan mengenai gambaran umum PT PPF Indonesia, karakteristik responden, pengujian data, deskripsi variabel penelitian, analisis data penelitian, pembahasan dan implikasi manajerial.

Bab 5 merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka Penelitian

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun instansi. Selain itu, SDM juga merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan.

Jadi bisa dikatakan sebuah perusahaan bisa berkembang dengan sangat pesat apabila di dalamnya memiliki banyak SDM yang berkompeten di bidangnya, sebaliknya pula apabila SDM yang berkerja di sebuah perusahaan itu tidak berkualitas maka perkembangan perusahaan tersebut juga akan terhambat.

Pada hakikatnya, SDM atau Sumber Daya Manusia adalah orang - orang yang dipekerjakan di suatu organisasi yang nantinya akan menjadi penggerak untuk bisa mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Selain itu manusia yang memiliki SDM bagus biasanya diharapkan mampu berkontribusi terhadap perusahaan dimana itu bekerja.

Sedangkan pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) secara umum dibagi menjadi dua, yaitu sumber daya manusia secara makro dan sumber daya manusia secara mikro.

1. Sumber daya manusia makro adalah jumlah penduduk di usia produktif yang ada di sebuah negara.

2. Sumber daya manusia mikro lebih kecil cakupannya yaitu hanya sebatas individu yang bekerja pada sebuah institusi.

Menurut Marwasyah (2012: 8-9): didalam manajemen sumberdaya manusia, terdapat sejumlah fungsi operasional, yaitu: Perencanaan sumberdaya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial, dan penelitian sumber daya manusia.

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Gomes (2003: 4) yang menyatakan bahwa: Aktivitas - aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara umum mencakup rancangan organisasi, staffing, sistem reward, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan compliance, manajemen performansi, pengembangan pekerja dan organisasi, dan komunikasi hubungan masyarakat.

Berdasarkan kedua uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi dan aspek manajemen sumber daya manusia mengatur masalah imbalan dan penilaian sumber daya manusia. Dengan kata lain bahwa pemberian kompensasi dan kinerja Karyawan merupakan bagian dari fungsi dan aspek manajemen sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2011: 2): Manajemen sumber daya manusia (human resources management) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan Mondy dan Noe (Marwansyah, 2000: 4) mendefinisikan bahwa: Manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Dari kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah semua kegiatan manajemen yang mengarah pada peningkatan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi.

2.1.1.1. Proses Penyusunan Personalia (SDM)

Sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, salah satunya adalah sumber daya manusia. Proses penyusunan personalia (staffing process) dapat dipandang sebagai serangkaian kegiatan yang dilaksanakan terus menerus untuk menjaga pemenuhan kebutuhan personalia organisasi dengan orang - orang yang tepat dalam posisi - posisi tepat dan pada waktu yang tepat.

Menurut Handoko (2012: 6-9), fungsi - fungsi personalia, yaitu: penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan. Meskipun setiap manajer mengemban tanggung jawab atas fungsi - fungsi tersebut sebagai bagian pekerjaan mereka, ada sejumlah kegiatan personalia khusus yang diterjemahkan dari berbagai fungsi itu, yang menjadi tugas manajer personalia, yaitu:

1. Penarikan

Manajer SDM berusaha untuk memperoleh para pelamar pekerjaan yang “qualified” untuk memenuhi kebutuhan SDM perusahaan.

2. Seleksi

Suatu proses memilih orang - orang yang memenuhi spesifikasi kebutuhan.

3. Pengembangan

Merupakan program mengajarkan berbagai keterampilan baru kepada para karyawan agar mereka tidak menjadi usang dan untuk memenuhi keinginan - keinginan karir mereka.

4. Pemeliharaan

Pemberian balas jasa dan penghargaan, yang disediakan bagi karyawan sebagai kompensasi pelaksanaan kerja dan sebagai motivasi bagi pelaksanaan di waktu yang akan datang.

5. Penggunaan

Proses ini mencakup kegiatan perencanaan karier, perluasan pekerjaan, dan audit personalia.

Dressler (2004), menjelaskan fungsi - fungsi manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keamanan, dan masalah keadilan melalui:

1. Melakukan analisis pekerjaan (menentukan pekerjaan setiap karyawan)
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan
3. Memilih calon karyawan
4. Mengarahkan dan melatih karyawan - karyawan baru
5. Mengatur upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan)
6. Memberikan insentif dan keuntungan
7. Menilai prestasi
8. Berkomunikasi (mewawancarai, memberikan konseling, mendisiplinkan)

9. Melatih dan mengembangkan para manajer
10. Membangun komitmen karyawan.

menurut Sutrisno (2010: 9-11) menyebutkan Fungsi - Fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan dan pengadaan
4. Pengendalian
5. Pengembangan
6. Kompensasi
7. Pengintegrasian
8. Pemeliharaan
9. Kedisiplinan
10. Pemberhentian

Dengan demikian penulis menyimpulkan kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah segala tindakan yang dilakukan guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, produktif serta efektif bagi kelangsungan organisasi atau perusahaan.

2.1.2. Kompensasi

2.1.2.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah “setiap bentuk imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi” (Marwansyah, 2012: 9).

Hal yang sama dikemukakan pula oleh Davis dan Werther dan (Marwansyah, 2012: 269) bahwa kompensasi adalah Sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi.

Sementara itu, Gomes (2003: 129) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi merupakan hak karyawan untuk mendapatkan imbalan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi dan sekaligus merupakan kewajiban organisasi untuk memberikan imbalan tersebut terhadap karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi.

Kompensasi menurut Handoko (2012: 155), adalah: segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk mereka bekerja. Bagi manajemen, masalah kompensasi karyawan mungkin merupakan masalah personalia yang membingungkan dan paling sulit. Walaupun pengupahan harus mempunyai dasar yang logik dan dapat dipertahankan, hal ini mencakup banyak faktor - faktor emosional dari sudut pandangan para karyawan.

Handoko (2012: 155) mengemukakan bahwa: Kompensasi adalah sangat penting bagi karyawan sebagai individu karena upah merupakan suatu ukuran

nilai atau karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Tingkat pendapatan absolut karyawan akan menentukan skala kehidupannya, dan pendapatan relatif mereka menunjukkan status, martabat dan harganya.

Handoko (2012: 155-156) mengatakan bahwa “Kompensasi juga penting bagi organisasi, karena jumlah pembayaran kepada karyawan dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya sering merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting. Di samping itu, kompensasi mempunyai dampak penting terhadap perekonomian. Sumber pendapatan nasional sebagian datang dari kompensasi. Pendapatan karyawan adalah bagian terbesar dari daya belinya yang digunakan untuk membeli barang - barang dan jasa jasa basil produksi perusahaan - perusahaan.

Di dalam kompensasi manajemen perlu memperhatikan prinsip keadilan. Para karyawan biasanya menilai keadilan pembayaran mereka melalui perbandingan besarnya kompensasi dengan karyawan - karyawan lain. Sebagian besar ketidakpuasan karyawan diakibatkan adanya perbedaan dalam pembayaran di antara jabatan dan individu.

Menurut Handoko (2012: 161): Pada umumnya karyawan akan menerima perbedaan-perbedaan pengupahan yang berdasarkan perbedaan tanggung jawab, kemampuan, pengetahuan, produktivitas, "on job" atau kegiatan - kegiatan manajerial. Sedangkan perbedaanperbedaan pembayaran yang berdasarkan ras, kelompok etnis, dan jenis kelamin, dilarang oleh hukum dan kebijaksanaan umum.

2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2011: 84-85) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

1. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentu standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan.

2. Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut karyawan yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

3. Standar biaya hidup karyawan

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi. Dengan terpanuhinya kebutuhan dasar karyawan dan keluarganya, maka karyawan akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman karyawan akan memungkinkan karyawan dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja karyawan

dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan. Artinya, perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Persediaan dan permintaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah karyawan.

6. Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi Karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah Karyawan. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.1.2.3. Tujuan kompensasi

Menurut Davis dan Weather dalam Marwansyah (2012: 270-271) tujuan manajemen kompensasi adalah mendapatkan karyawan yang cakap/kompeten, mempertahankan karyawan yang sudah ada, menjamin terciptanya keadilan, memberi penghargaan atas perilaku yang diharapkan, mengendalikan biaya, dan membantu menciptakan efisiensi administrasi.

Lebih lengkapnya dari tujuan pemberian kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Marwansyah (2012: 270-271) adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan karyawan yang qualified. Kompensasi harus cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Tingkat pembayaran harus merespons permintaan dan penawaran tenaga kerja dalam pasar tenaga kerja karena banyak pengusaha/majikan yang bersaing untuk mendapatkan pekerja yang berkualitas.
2. Mempertahankan karyawan yang sudah ada. Para pekerja mungkin akan berhenti jika tingkat balas jasa tidak kompetitif yang akan menimbulkan perputaran tenaga kerja yang lebih tinggi.
3. Menjamin terciptanya keadilan (equity). Manajemen kompensasi berupaya menciptakan keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal berarti bahwa imbalan yang diberikan terkait dengan nilai relatif suatu jabatan sehingga jabatan yang sama mendapat imbalan yang sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebanding dengan apa yang diterima oleh pekerja yang setingkat dari perusahaan lain dalam pasar tenaga kerja.

4. Memberi penghargaan atas perilaku yang diharapkan. Balas jasa harus dapat memperkuat perilaku yang diharapkan dan berfungsi sebagai perangsang agar perilaku itu muncul lagi di masa depan. Program kompensasi sangat efektif atas unjuk kerja, loyalitas, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku positif lainnya.
5. Mengendalikan biaya. Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi dalam mendapatkan dan mempertahankan pekerja dengan tingkat biaya yang wajar. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, para pekerja mungkin dibayar terlalu tinggi atau terlalu rendah.
6. Mengikuti peraturan-peraturan atau hukum yang berlaku. Sistem gaji dan upah yang baik perlu didasarkan atas aturan-aturan yang dikeluarkan pemerintah.
7. Menumbuhkan saling pengertian. Sistem manajemen kompensasi hendaknya dipahami oleh para spesialis sumber daya manusia, manajer pelaksana, dan karyawan.
8. Membantu menciptakan efisiensi administrasi. Program gaji dan upah hendaknya dirancang agar dapat dikelola secara efisien dan mengoptimalkan penggunaan sistem informasi sumber daya manusia walaupun tujuan ini tidak sepenting tujuan-tujuan lainnya.

Adapun tahap-tahap manajemen kompensasi adalah:

- a. Tahap 1 mengidentifikasi dan melakukan studi atas jabatan; atau melakukan analisis jabatan.

- b. Tahap 2 Mengevaluasi setiap jabatan, dengan menggunakan informasi analisis jabatan untuk menjamin terwujudnya keadilan internal berdasarkan nilai relative dari setiap jabatan.
- c. Tahap 3 Melakukan srvey gaji dan upah untuk menentukan keadilan eksternal berdasarkan tingkat gaji dan upah dalam pasar tenaga kerja. Menentukan harga tiap jabatan untuk menetapkan tingkat pembayaran berdasarkan internal dan external equity.
- d. Tahap 4 Mencocokkan nilai internal dan eksternal.

Dari sekian banyak tujuan diberikannya kompensasi, yang paling penting menurut Cascio (Marwansyah, 2012: 271) adalah “keadilan (fairness or equity)”. Terdapat tiga dimensi yang dapat dijadikan ukuran keadilan, yakni sebagai berikut:

1. Internal equity, yakni jika dipandang dari nilai setiap jabatan terhadap sebuah organisasi, apakah tingkat pembayarannya adil?
2. External equity, yakni apakah gaji/upah yang dibayarkan oleh sebuah organisasi adil jika dibandingkan dengan tingkat upah yang dibayarkan organisasi sejenis?
3. Individual equity, yakni apakah imbalan yang diterima oleh seseorang adil jika dibandingkan dengan imbalan yang diterima oleh orang lain yang mengerjakan pekerjaan yang sama atau sejenis?

2.1.2.4. Kompensasi Langsung

Definisi Kompensasi langsung semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Seperti bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif, bonus.

Pengelompokan yang dilakukan oleh Mondy dan Noe (Marwansyah, 2012 : 276) mengelompokkan kompensasi finansial ke dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran yang diterima seseorang dalam bentuk : Upah/Gaji, Bonus, Komisi.

Kompensasi langsung merupakan penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi langsung dapat berupa upah, gaji, insentif, dan tunjangan - tunjangan lain.

Dessler (2009) menjelaskan bahwa kompensasi langsung adalah pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan menurut Wibowo (2011), kompensasi langsung adalah kompensasi manajemen seperti upah dan gaji atau pay for performance, seperti insentif dan gain sharing.

Menurut Nawawi (2011), kompensasi langsung adalah penghargaan berupa gaji atau upah, yang dibayar berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung terdiri dari: Gaji/ Upah

Menurut Rachmawati (2008), gaji adalah imbalan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan.

Upah adalah kata lain Program Kompensasi langsung Tidak Langsung Gaji Pokok, (Upah atau Gaji), Tunjangan, (Asuransi Kesehatan/Jiwa, Tunjangan Cuti), Penghasilan Tidak Tetap, (Dana Pensiun, Bonus, Insentif, Opsi Saham) dari gaji yang seringkali ditunjukkan pada karyawan tertentu, biasanya pada karyawan operasional.

Sedangkan Wibowo (2011) mendefinisikan gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pekerjaan karyawan biasanya diberikan kepada tenaga terampil, dan upah adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan dan biasanya diberikan kepada tenaga kerja yang kurang terampil.

Kesimpulan dari definisi upah dan gaji di atas adalah bahwa upah dan gaji sama - sama merupakan imbalan yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa yang diberikan langsung oleh perusahaan secara teratur. Yang membedakannya hanyalah waktu pemberiannya serta kepada siapa imbalan tersebut diberikan.

Selanjutnya Rivai dan Sagala (2011) menyatakan faktor - faktor yang mempengaruhi tingkat gaji adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Gaji yang Lazim

Tingkat upah atau gaji tergantung pada ketersediaan tenaga kerja di pasar tenaga kerja.

2. Serikat Buruh

Serikat buruh bisa memaksa perusahaan memberikan upah atau gaji yang lebih besar dibandingkan hasil evaluasi jabatan.

3. Pemerintah

Penggajian harus disesuaikan dengan peraturan pemerintah seperti Upah Minimum Regional.

4. Kebijakan dan Strategi Peggajian

Kebijakan penggajian yang dipakai perusahaan, seperti mengusahakan gaji di atas harga pasar dalam upaya menghadapi persaingan, bisa menaikkan gaji di atas rata – rata harga pasar.

5. Faktor Internasional

Ketika perusahaan berkembang di segala penjuru dunia, penggajian harus disesuaikan dengan situasi negara yang bersangkutan.

6. Nilai yang Sebanding dan Pembayaran yang Sama

Ada kalanya pekerjaan yang berbeda, tetapi memiliki derajat yang sama mempunyai tingkat gaji yang berbeda.

7. Biaya dan Produktivitas

Mampu atau tidak mempunya perusahaan dalam mencapai keuntungan tertentu mengakibatkan kemampuan perusahaan membayar pekerja dan menarik investor menurun.

Pembayaran gaji dilakukan setiap satu bulan sekali dimana karyawan menerima gaji berdasarkan tingkat jabatan, golongan, dan kontribusinya bagi perusahaan. Pembayaran gaji yang merupakan wujud kompensasi langsung diharapkan mampu mempertahankan dan memotivasi karyawan agar bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Insentif Jenis kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah upah insentif. Perusahaan menetapkan adanya upah

insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan perusahaan akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Menurut Nawawi (2011) definisi upah insentif adalah penghargaan yang diberikan dengan tujuan memotivasi karyawan agar memiliki produktivitas yang tinggi. Sifat dari insentif ini tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Hasibuan (2011) mendefinisikan upah insentif adalah balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang prestasinya di atas prestasi standar. Sedangkan Manullang (1972), insentif merupakan alat dan sarana motivasi. Upah insentif sebagai bagian dari keuntungan perusahaan terutama sekali diberikan kepada karyawan yang bekerja secara baik atau berprestasi. Pemberian insentif ini dimaksudkan perusahaan agar memotivasi karyawan yang berprestasi tetap bekerja di perusahaan.

Ardana, Mujiati, dan Utama (2012) menjelaskan agar insentif bisa berhasil, ada beberapa sifat dasar yang perlu diperhatikan. Sifatsifat tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pembayarannya hendaknya sederhana agar dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri.
2. Penghasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
3. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah sama tidak baiknya.

5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih baik.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa tujuan insentif pada umumnya adalah untuk mendorong karyawan agar bekerja dengan lebih bersemangat sehingga produktifitas kerja karyawan meningkat.

2.1.2.5. Indikator Kompensasi Langsung

Menurut Simamora (2004), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Upah dan gaji,

Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif,

Pengertian Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

3. Tunjangan,

Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan keKaryawananan.

4. Fasilitas,

Pengetian Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

5. Bonus

Bonus adalah sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji karyawan, biasanya diperuntukkan bagi karyawan sebagai hadiah karena mereka telah melakukan pekerjaan dengan baik.

2.1.3. Kompensasi Tidak Langsung

Definisi Kompensasi tidak langsung adalah Kompensasi yang dikelola dengan baik akan membantu perusahaan dalam rangka mencapai tujuan dan mendapatkan, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Disisi lain, tanpa adanya kompensasi yang cukup, akan beresiko membuat karyawan meninggalkan perusahaan dan akan membutuhkan waktu untuk penempatan karyawan kembali.

Kompensasi tidak langsung meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi tidak langsung menurut Nawawi (2001: 316) adalah “Program pemberian penghargaan atau ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai bagian keuntungan organisasi atau perusahaan”.

Sedangkan menurut Handoko (2001: 183), “Kompensasi tidak langsung adalah balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan pada karyawan berdasarkan kemampuan perusahaan”. Jadi kompensasi tidak langsung merupakan

balas jasa yang diberikan dalam bentuk pelayanan karyawan, karena diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan.

Kompensasi tidak langsung meliputi semua bentuk balas jasa finansial yang tidak termasuk ke dalam kompensasi langsung, seperti tunjangan-tunjangan, asuransi, dan bantuan sosial karyawan.

Handoko (2012: 185-191) menggolongkan kompensasi tidak langsung menjadi beberapa bagian yaitu:

1. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time-off benefit*), meliputi:
 - a. Istirahat on the job, terdiri dari: Periode Istirahat, Periode makan, dan Periode waktu cuti.
 - b. Hari-hari sakit
 - c. Liburan dan cuti
 - d. Alasan lain, misal kehamilan, kecelakaan, upacara pemakaman.
2. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya, meliputi:
 - a) Jaminanan pembayaran upah dalam jumlah tertentu selama satu periode.
 - b) Rencana-rencana pensius
 - c) Tunjangan hari tua
 - d) Tunjangan pengobatan
 - e) Pembentukan koperasi atau yayasan yang mengelola kredit karyawan.
3. Program pelayanan karyawan, meliputi.
 - a) Rekreasi
 - b) Kafetaria

- c) Perumahan
 - d) Beasiswa pendidikan
 - e) Fasilitas pembelian
 - f) Konseling finansial dan legal
 - g) Aneka ragam pelayanan lain
4. Pembayaran kompensasi yang ditetapkan secara legal. Kompensasi tidak langsung yang digunakan adalah perlindungan ekonomis terhadap bahaya berupa tunjangan kesehatan, bayaran di luar jam kerja (sakit, hari besar, cuti), dan program pelayanan karyawan berupa penyediaan fasilitas - fasilitas (kendaraan, sarana olahraga, sarana peribadatan) dengan alasan ketiga item tersebut sesuai dengan kondisi yang ada dalam perusahaan. Kompensasi tidak langsung diberikan pada karyawan dalam rangka menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, dan memberikan kepuasan pada karyawan sehingga diharapkan karyawan merasa nyaman bekerja dalam perusahaan.

Selain sesuatu hal yang kompleks, kompensasi juga merupakan suatu elemen biaya yang sangat besar bagi organisasi. Namun demikian, setiap organisasi tetap melaksanakan kebijakan ini. Hal ini karena ada dampak positif yang diharapkan darinya.

Pada perusahaan yang penulis teliti, kompensasi jenis ini dibagi lagi ke dalam program-program proteksi yang meliputi :

1. Asuransi kesehatan, dan jiwa
2. Pensiun

3. Bayaran di luar jam kerja seperti liburan, hari raya, cuti tahunan, dan cuti hamil.
4. Fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir

2.1.3.1. Indikator Kompensasi Tidak Langsung

Menurut nawawi (2005: 316), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

Pembayaran upah diwaktu tidak bekerja, meliputi:

- a. Uang makan
- b. Hari – hari sakit
- c. Cuti dan libur
- d. Kemamilan
- e. Kecelakaan
- f. Upacara pemakaman

Perlindungan ekonomis terhadap bahaya, meliputi:

- a. Tunjangan hari tua
- b. Tunjangan pengobatan

Program pelayanan karyawan, meliputi:

- a. Perumahan
- b. Rekreasi
- c. Beasiswa pendidikan

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja dalam bahasa inggrisnya adalah performance. Dalam bahasa Indonesia istilah kinerja selalu digunakan secara bergantian dengan unjuk kerja. Di dalam skripsi ini, kedua istilah tersebut juga digunakan secara bergantian. Namun, istilah yang standar digunakan dalam skripsi ini adalah kinerja. Penggunaan istilah unjuk kerja terutama bila rujukan atau referensi yang digunakan untuk penjelasan tentang kinerja menggunakan istilah unjuk kerja. Misalnya, Levinson (Marwansyah, 2012: 229) menggunakan istilah unjuk kerja untuk istilah yang sama dengan kinerja.

Di dalam bidang keilmuan, istilah kinerja kini lebih banyak didominasi oleh bidang manajemen dan administrasi sehingga definisi definisi kinerja selalu diarahkan pada bidang-bidang tersebut. Levinson dalam Marwansyah (2012: 229), misalnya menjelaskan bahwa kinerja (di dalam buku digunakan istilah “unjuk kerja”), merupakan pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya.

Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual Performance*) dengan kinerja organisasi (*Organization Performance*). Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan - kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur Karyawannya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari Karyawannya. terdapat beberapa pengertian dari kinerja yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini.

Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja tinggi merupakan asset berharga bagi perusahaan. Istilah SDM mencakup semua yang terdapat dalam diri manusia yang antara lain terdiri atas dimensi-dimensi berikut : fisik manusia, psikis manusia, sifat atau karakteristik manusia, pengetahuan dan keterampilan manusia, dan pengalaman manusia.(Wirawan, 2012: 1).

Sementara itu menurut Gomes (2003: 142) mengatakan bahwa kinerja adalah: catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil karya atau kerja yang diperoleh karyawan dalam usaha dalam pencapaian tujuan atau pemenuhan tugas tertentu berdasarkan ukuran yang berlaku dan dalam waktu yang telah ditetapkan organisasi.

Adapun pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2012: 9) yaitu sebagai berikut: “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas, dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas dalam penelitian ini didasarkan pada pendapat Marwansyah (2012: 229), menjelaskan bahwa kinerja merupakan pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas -

tugas yang dibebankan kepadanya. dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

2.1.4.2. Faktor – Faktor Pencapaian Prestasi Kinerja

Faktor - faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (2012: 16-17) adalah sebagai berikut:

1. faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang,

pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001) antara lain:

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja).

Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.

2. Pendidikan.

Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

3. Keterampilan.

Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai ketrampilan.

4. Kepemimpinan.

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

5. Tingkat penghasilan.

Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

6. Kedisiplinan.

Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

7. Komunikasi.

Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

8. Sarana dan prasarana.

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.

9. Kesempatan berprestasi.

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Menurut Mangkunegara (2002: 67-68) ada 2 faktor yang mempengaruhi

Kinerja, yaitu:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan Karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality artinya Karyawan yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh

karena itu, Karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang Karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri Karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini merupakan kondisi mental, mampu secara fisik memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.4.3. Pengukuran Kinerja

Tercapainya tujuan lembaga atau organisasi atau perusahaan hanya dimungkinkan jika para pelaku karyawan yang ada di dalam lembaga, organisasi, atau perusahaan tersebut berupaya semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain, jika kinerja karyawan baik, kemungkinan besar kinerja perusahaan juga akan baik.

Ukuran-ukuran dari Kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Gomes (2003: 142) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu sebagai berikut:

1. *Quantity of work*: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work*: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3. *Job Knowledge*: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness*: keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*: kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability*: kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative*: semangat untuk melaksanakan tugas - tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. *Personal Qualities*: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Adapun pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2012: 9) yaitu sebagai berikut: “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas, dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun aspek - aspek standar kinerja menurut Mangkunegara (2012: 17-19) terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

Aspek kuantitatif meliputi: Proses kerja dan kondisi pekerjaan, Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi: Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, Tingkat kemampuan dalam bekerja, Kemampuan menganalisis

data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

2.1.4.4. Tujuan Dan Kegunaan Penilaian Kinerja.

Tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Mangkunegara (2007) adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang kurangnya berprestasi sama dengan prestasi terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.1.4.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat yang dapat diambil dari adanya penilaian Kinerja menurut T.Hani handoko (2001: 135) sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan - keputusan penempatan
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan pengembangan karier
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
7. Ketidak akuratan informasional
8. Kesalahan - kesalahan desain pekerjaan
9. Kesempatan kerja yang adil
10. Tantangan-tantangan eksternal

Meskipun penilaian Kinerja mempunyai banyak manfaat, namun masih banyak pimpinan yang tidak bersedia melakukan. Adapun penyebabnya (Panggabean: 2002) antara lain :

1. Pihak penilai tidak merasa memiliki, karena mereka tidak dilibatkan dalam menentukan sistem penilaian, tidak dilatih untuk dapat menggunakan sistem yang ada dan usulan terhadap sistem yang ada tidak diperhitungkan.
2. Adanya keterlibatan secara pribadi. Pimpinan enggan memberikan nilai yang buruk kepada karyawan khususnya orang yang disukai secara pribadi.

3. Penilaian yang buruk cenderung menimbulkan reaksi untuk bertahan atau bermusuhan daripada untuk mendorong meningkatkan kinerja karyawan.
4. Pimpinan maupun bawahan menyadari bahwa penilaian yang buruk akan mempengaruhi karir seseorang.
5. Dalam kenyataannya proses penilaian Kinerja tidak dimanfaatkan untuk menentukan kebijaksanaan dalam pemberian penghargaan.
6. Adanya keraguan dari pimpinan untuk memberikan penilaian yang buruk karena takut tidak mampu untuk memilih dan mengembangkan karyawan.

Bagi karyawan, penilaian Kinerja dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri mereka, karena dengan cara ini hasil kerja mereka dinilai oleh organisasi dengan sewajarnya dan kelemahan - kelemahan yang ada dalam individu karyawan dapat diketahui. Kelemahan - kelemahan tersebut harus diterima secara sadar oleh karyawan sebagai suatu kenyataan dan pada akhirnya akan menimbulkan dorongan untuk memperbaiki diri.

2.1.4.6. Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Terdapat hubungan antara pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan dengan pencapaian kinerja para karyawan. Menurut Handoko (2000: 155) suatu cara departemen personalia meningkatkan kinerja karyawan, memotivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi.

Menurut Rivai (2004: 478) Jika kompensasi dikelola dengan baik akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, memperoleh, memelihara dan

menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang tidak cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan..

Menurut Mangkunegara (2001: 118) Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja para karyawan adalah jaminan finansial. Jaminan finansial yang dimaksud termasuk di dalamnya adalah kompensasi.

Menurut Hasibuan (2002: 155) menyatakan besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati karyawan bersama keluarganya, jika balas jasa yang diterima karyawan semakin tinggi statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati semakin baik pula, dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik dan akhirnya mempengaruhi hasil kerjanya.

Untuk para pengusaha, biaya kompensasi haruslah pada tingkat yang memastikan adanya efektivitas perusahaan maupun pemberian yang layak bagi seluruh karyawan untuk kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan pencapaian kinerja mereka. Untuk menyeimbangkan aspek - aspek tersebut sehingga perusahaan dapat menarik, mempertahankan, dan memberikan imbalan pada kinerja karyawan menuntut adanya pertimbangan terhadap beberapa jenis kompensasi.

2.1.4.7. Indikator Kinerja

Menurut Fuad Mas'ud (2004) menyatakan ada lima indikator kinerja Karyawan secara individu, yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. **Kualitas**

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. **Kuantitas**

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. **Ketepatan Waktu**

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas orang lain.

4. **Efektivitas**

Tingkat pengguna sumber daya manusia dalam organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya manusia.

5. **Komitmen Kerja**

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kepada perusahaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dikemukakan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil penelitian Yulianti (2002) yang berjudul “Studi Empiris Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”, dapat disimpulkan sebagai berikut: Dari hipotesis yang telah diuji dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, dengan menyebutkan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dimana pengaruhnya adalah sebesar 77%.

Berdasarkan hasil penelitian Asnan dan Bambang Budi Antono (2004) yang berjudul “Studi Empiris Pengaruh Kompensasi langsung dan Kompensasi tidak langsung Terhadap Kinerja”, dapat disimpulkan sebagai berikut: Berdasarkan hasil penelitian diketahui R sebesar 0,744 dan R² sebesar 0,553. Dengan hasil tersebut berarti bahwa sebesar 55,3% variabel tingkat kinerja dosen dipengaruhi oleh variabel kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, dan terbukti bahwa baik secara parsial maupun simultan antara variabel kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung mempunyai hubungan erat terhadap tingkat kinerja dosen.

Berdasarkan hasil penelitian Fitria (2004) yang berjudul “Studi Empiris Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan”, dapat disimpulkan sebagai berikut: Berdasarkan hasil temuan penelitian ini menggunakan analisis regresi. Dari hipotesis yang telah diuji dengan menggunakan uji t dan uji f didapatkan kesimpulan bahwa variabel bebas (kompensasi) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Semangat Kerja karyawan).

Berdasarkan hasil penelitian I Wayan Kemara Giri (2005) yang berjudul “Studi Empiris Pengaruh Kompensasi dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, dapat disimpulkan sebagai berikut: Berdasarkan hasil temuan penelitian ini menggunakan analisis regresi dan diketahui bahwa nilai R^2 adalah sebesar 0,4454. Jadi dalam penelitian ini 44,54% dipengaruhi oleh kompensasi dan motivasi kerja karyawan, sedangkan sisanya yang 55,46% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Berdasarkan hasil penelitian Ainun Mamnuah (2006) yang berjudul “Studi Empiris Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan”, dapat disimpulkan sebagai berikut: Dari hasil perhitungan secara parsial maupun simultan diketahui bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Dari beberapa hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari kompensasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti hendak melakukan penelitian untuk menguji pengaruh kompensasi dan semangat kerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang. Hasil rekapitan dari beberapa hasil penelitian terdahulu disajikan pada tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Yulianti (2002)	Studi Empiri Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi Langsung (X1) kompensasi Tidak langsung (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Dari hipotesis yang telah diuji dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, dengan menyebutkan variabel bebas berpengaruh terhadap variabelterikat. Dimana pengaruhnya adalah sebesar 77%.	Terdapat variabel kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan kinerja.	Tidak terdapat perbedaan variabel
Asnan dan Bambang Budi Antono (2004)	Studi Empiri Pengaruh Pemberian Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak langsung Terhadap Kinerja	Kompensasi Langsung (X1) Kompensasi Tidak langsung (X2) Kinerja dosen (Y)	hasil penelitian diketahui R sebesar 0,744 dan R2 sebesar 0,553. Dengan hasil tersebut berarti bahwa sebesar 55,3% variabel tingkat kinerja dosen (Y) Dipengaruhi oleh variabel kompensasi langsung (X1) dan kompensasi tidak langsung (X2) dan terbukti bahwa baik secaraparsial maupun simultan antara variabel kompensasi langsung (X1) dan kompensasi tidak langsung (X2) mempunyai hubungan erat terhadap tingkat kinerja dosen (Y)	Terdapat variabel kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung	Tidak terdapat perbedaan variabel
Fitria (2004)	Studi Empiris Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Semangat kerja Karyawan	Kompensasi (X1) Semangat Kerja karyawan (Y)	Berdasarkan hasil temuan penelitian ini menggunakan analisis regresi. Dari Hipotesis yang telah diuji. Dengan menggunakan uji t Dan uji f didapatkan kesimpulan bahwa variabel bebas (kompensasi) tidak berpengaruh terhadap variabelterikat (semangat kerja karyawan).	terdapat variabel kompensasi	Terdapat perbedaan variabel semangat kerja

I Wayan Kemara Giri (2005)	Studi Empiris Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi (X1) Motivasi kerja (X2) Kinerja karyawan (Y)	Berdasarkan hasil temuan penelitian ini Menggunakan analisis regresi dan diketahui bahwa nilai R ² adalah sebesar 0,4454. Jadi dalam penelitian ini 44,54% dipengaruhi oleh kompensasi dan motivasi kerja karyawan, sedangkan sisanya yang 65.46% Dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini	Terdapat variabel kompensasi dan kinerja	Terdapat perbedaan variabel Motivasi
Ainun Mamnuah (2006)	Studi Empiris Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan	Kompensasi langsung (X1) Kompensasi Tidak langsung (X2) Disiplin kerja Karyawan (Y)	Dari hasil perhitungan secara parsial maupun simultan diketahui bahwa kompensasi langsung (X1) dan kompensasi tidak langsung (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan (Y)	Terdapat variabel kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung	Terdapat perbedaan variabel disiplin

Sumber: Dari jurnal.

2.3. Kerangka Pemikiran

Menurut tingkat kinerja karyawan yang berada di PT PPF Indonesia dan dari beberapa faktor membuat penulis ingin meneliti apakah terdapat pengaruh dari kompensasi Langsung dan kompensasi Tidak Langsung terhadap kinerja karyawan di PT PPF Indonesia kertekaitan antara masing – masing variabel yang diteliti dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan

Kompensasi merupakan hak karyawan untuk mendapatkan imbalan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi dan sekaligus merupakan

kewajiban organisasi untuk memberikan imbalan tersebut terhadap karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian Asnan dan Bambang Budi Antono (2004) yang berjudul “Studi Empiris Pengaruh Pemberian Kompensasi langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja”, dapat disimpulkan sebagai berikut: Berdasarkan hasil penelitian diketahui R sebesar 0,744 dan R 2 sebesar 0,553. Dengan hasil tersebut berarti bahwa sebesar 55,3% variabel tingkat kinerja dosen dipengaruhi oleh variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dan terbukti bahwa baik secara parsial maupun simultan antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial mempunyai hubungan erat terhadap tingkat kinerja dosen

2. Pengaruh kompensasi Tidak Langsung terhadap kinerja karyawan

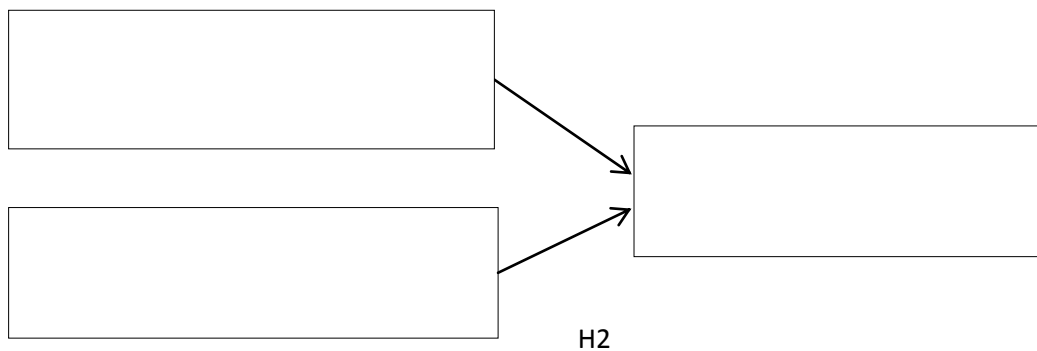
Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diterima atas dasar pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, lingkungan psikologis dan atau fisik dimana karyawan tersebut berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan - kebijakan yang sehat, adanya kafetaria, sharing pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan adanya waktu luang.

Berdasarkan hasil penelitian Ainun Mamnuah (2006) yang berjudul “Studi Empiris Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan”, dapat disimpulkan sebagai berikut: Dari hasil perhitungan secara parsial maupun simultan diketahui bahwa kompensasi finansial dan

kompensasi non finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Bedasarkan uraian diatas, maka kerangka pengaruh antara variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Alur Pikir



Alur	Sumber
Kompensasi langsung → Kinerja karyawan	Levingon dalam Marwansyah (2012: 229), Mangkunegara (2012: 16-17)
Kompensasi tidak langsung → kinerja karyawan	Handoko (2012: 155-156)Marwansyah (2012: 229). Mangkunegara (2012: 17-19)Levinson (Marwansyah, 2012: 229).
Kompenmsasi langsung + kompensasi tidak langsung → Kinerja karyawan	Levingon dalam Marwansyah (2012 :229), Mangkunegara (2012: 16-17). Handoko (2012: 155-156) Marwansyah (2012: 229). Mangkunegara (2012:17-19) Levinson (Marwansyah, 2012: 229).

2.4. Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, model penelitian layak untuk menjelaskan pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia.
2. Terdapat pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan pada PT PPF INDONESIA penelitian dilaksanakan selama 3(tiga) bulan, sesuai tabel dibawah ini:

Tabel 3.1.
Rencana penelitian

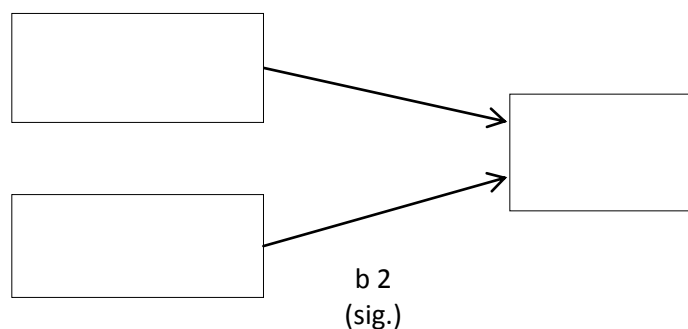
Kegiatan	Mei 2018				Juni 2018				Juli 2018			
	II	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penelitian Pendahuluan	■	■	■									
Penyusunan Proposal		■	■	■	■							
Pengumpulan Data				■	■	■	■					
Analisis Data							■	■	■	■		
Pelaporan								■	■	■	■	■

3.2. Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research tipe kausal yang berupaya menguji pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi Tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT PPF Indonesia.

Terdapat 3 variabel penelitian yaitu, 2 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Kompensasi langsung dengan simbol X1 dan variabel independen kedua yaitu Kompensasi Tidak Langsung dengan simbol X2. Satu variabel dependen yaitu Kinerja karyawan dengan simbol Y. Rerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2.
Operasional Variabel



3.3. Operasionalisasi Variabel

Definisi konseptual dan operasionalisasi variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala likert	Item pertanyaan
Kompensasi langsung (X1) Definisi Kompensasi langsung semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Seperti bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif. (Marwansyah, 2012: 276)	Gaji Insentif Tunjangan Fasilitas bonus Simamora (2004)	1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = kurang benar 4 = setuju 5 = sangat setuju	1 - 5	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9,10
Kompensasi tidak langsung (X2) Definisi Kompensasi tidak langsung adalah balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan pada karyawan berdasarkan kemampuan perusahaan Handoko (2001: 183).	Cuti Uang makan Sakit Tunjangan hari tua Rekraasi Nawawi (2005: 316)	1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = kurang benar 4 = setuju 5 = sangat setuju	1 - 5	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9, 10

Kinerja Karyawan (Y) Definisi menjelaskan bahwa kinerja merupakan pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya Marwansyah (2012: 229).	Kualitas	1 = sangat tidak setuju	1 - 5	1, 2
	Kuantitas	2 = tidak setuju		3, 4
	Ketepatan waktu	3 = kurang benar	5, 6	
	Efektifitas	4 = setuju	7, 8	
	Komitmen kerja	5 = sangat setuju	9, 10	
Fuad Mas'ud (2004)				

3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling

Populasi dapat juga diartikan sebagai keseluruhan kelompok orang, peristiwa, benda, atau obyek lain yang menjadi pusat perhatian peneliti untuk diteliti (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 99). Populasi pada penelitian ini adalah Karyawan PT PPF Indonesia yang berjumlah 800 orang.

Sampel adalah bagian (subset) dari populasi yaitu sejumlah orang, peristiwa, benda, atau obyek tertentu yang dipilih dari populasi untuk mewakili populasi tersebut (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 100). Sampel pada penelitian ini adalah sebagian dari 800 Karyawan PT PPF Indonesia. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 103) dengan margin error 10% yaitu sebagai berikut:

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

$$n = \frac{800}{1 + (800 \cdot 0.1^2)} = 88,89$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel Minimal

N = Jumlah Populasi

e = Margin Error 10%

Agar memenuhi persyaratan minimal jumlah sampel dan memudahkan peneliti maka jumlah sampel penelitian ditetapkan sebanyak 89 Karyawan.

Pengambilan sampel dilakukan dengan Metode Slovin Pertanyaan dalam seringkali diajukan dalam metode pengambilan sampel adalah berapa jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian. Sampel yang terlalu kecil dapat menyebabkan penelitian tidak dapat menggambarkan kondisi populasi yang sesungguhnya. Sebaliknya, sampel yang terlalu besar dapat mengakibatkan pemborosan biaya penelitian. (Sevilla et. al., 1960: 182).

3.5. Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik yang digunakan untuk pengumpulan data yang didasarkan pada pendapat Husein Umar (2004: 49), yaitu sebagai berikut:

- a. Observasi yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pelaksanaan tugas Karyawan baik di kantor PT PPF Indonesia maupun pelaksanaan tugas di lapangan yang berhubungan dengan masyarakat.
- b. Angket (Kuesioner) yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada responden penelitian mengenai variabel penelitian yaitu motivasi, kemampuan, dan kinerja. Kuesioner disusun dari kisi-kisi instrumentasi variabel berupa kuesioner tertutup. Bentuk jawaban yang digunakan adalah skala Bipolar Adjectif sebanyak 10 skala dengan kriteria

dari nilai 1 untuk jawaban yang sangat negatif sampai dengan 10 untuk jawaban yang sangat positif.

3.6. Instrumentasi Variabel

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. Uji instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005: 41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan Reliability Analysis menggunakan software SPSS.

1. Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) dengan r tabel (harus lihat tabel r) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki r hitung $>$ r tabel. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai Korelasi (kolom Corrected Item-Total Correlation) $>$ 0,3.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha. Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,6 (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010: 126).

3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier ganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Analisis regresi linier ganda didahului uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas, yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 181):

1. Uji Normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

2. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinieritas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen). Tidak terjadinya multikolinieritas atau terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan Tolerance yaitu jika:

- Nilai tolerance seluruh variabel independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar daripada 0.2
- Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih dari 10.

3. Uji Asumsi Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai d_l dan d_u pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- $1.21 < DW < 1.65$ = tidak dapat disimpulkan
- $2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi
- $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

4. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi ganda tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik scatter plot. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda.

Hasil analisis regresi linier ganda yang utama adalah nilai koefisien determinasi R Square (R²), dan model persamaan regresi linier ganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

X₁ = Kompensasi langsung

X₂ = Kompensasi Tidak langsung

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b₁ = Koefisien Regresi Kompensasi langsung

b₂ = Koefisien Regresi Kompensasi Tidak langsung

Nilai koefisien determinasi ganda (R Square) menjelaskan besaran kemampuan model persamaan regresi dalam menjelaskan pengaruh variabel independen Kompensasi langsung dan Kompensasi tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien regresi b₁ menunjukkan besar dan arah pengaruh Kompensasi langsung terhadap Kinerja Karyawan sedangkan nilai

koefisien regresi b_2 menunjukkan besar dan arah pengaruh Kompensasi tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan.

3.7.2. Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji kelayakan model yaitu menganalisis kemampuan model persamaan regresi linier ganda dalam menjelaskan pengaruh Kompensasi langsung dan Kompensasi tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$: model tidak baik/tidak layak

$H_a : \beta \neq 0$: model baik/layak

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig F} < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model hasil penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Kompensasi langsung dan Kompensasi Tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia.
- Jika $\text{Sig F} > \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya model hasil penelitian tidak layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Kompensasi langsung dan Kompensasi tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia.

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan uji-t. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji hipotesis pertama

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kompensasi langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Kompensasi langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPFIndonesia.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kompensasi langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia.

2. Uji hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kompensasi Tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : b_2 = 0$: tidak ada pengaruh

H2a : $b_2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika Sig t $< \alpha$, maka H2o ditolak dan H1a diterima, artinya terdapat pengaruh Kompensasi Tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia.
- Jika Sig t $> \alpha$, maka H2o diterima dan H1a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kompensasi Tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT PPF Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Manajemen Penelitian*, Gunung Putri Bogor , PT. PPF Indonesia.
- Effendi, Sofian. (2012). *Metode Penelitian Survei. Edisi Revisi*, Gunung Putri Bogor : PT PPF Indonesia.
- Gomez, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta. Handoko, T. Hani. (2012).
- Hadari. (2007). *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hurlock, Elizabeth B. (1999). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi II, Cetakan Kesembilan Belas*, Penerbit BPFE, Yogyakarta. *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentan Kehidupan. Edisi Kelima*, Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung*(2012). *Evaluasi Kinerja SDM, Bandung : Refika Aditama*
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*, Bandung: Alfabeta.
- Rakhmat, Jallaluddin. (2012). *Metode Penelitian Komunikasi, Edisi Keenam*, Bandung: Remadja Karya
- Sudjana. (2005). *Metode Statistika. Bandung: Tarsito*.97 Sugiono. (2012). *Metode Penelitian Administrasi. Cetakan kedua puluh. Bandung: CV. Alfabeta* (2012). *Statistika Untuk Penelitian. Cetakan kedua puluh satu. Bandung : Penerbit CV. Alfabeta*
- Suryabrata, Sumadi. (2011). *Metode Penelitian. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta* Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat*

Internet :

- http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_sumber_daya_manusia
<http://www.stialanbandung.ac.id/index.kinerja-dan-penilaiankinerja>
file:///C:/Users/admin-pc/Documents/kompensasi_2.pdf
<file:///C:/Users/admin-pc/Documents/kompensasi-3.pdf>
<file:///C:/Users/admin-pc/Documents/kompensasi.pdf>
<file:///C:/Users/admin-pc/Documents/kompensasi4.pdf>