

MANAJEMEN & BISNIS

Kajian Ilmu Akuntansi & Bisnis

Volume XIV No. II Juli 2023

ANALISA STRATEGI EKSPOR UDANG INDONESIA

Oleh ;
Metodius France Marjun Janggur, S.E., M.Ak, Ervina Dewi, S.T., M.M, Eveline Mary,
S.Kom., M.M

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN

Oleh ;
Ratnawati, S.H., M.Kn, Enggar Trijunanto, S.E., M.Ak,
Yohanes Bosko Nambut, S.Sos., M.Si

PENERAPAN REGULASI DALAM PERSAINGAN USAHA DAN DAMPAKNYA BAGI PERTUMBUHAN EKONOMI INDONESIA

Oleh ;
Yohanes Ngamal, S.E., M.Si, Prodi Manajemen, STIE Theresa
Dra. Eka Setiawati, M.Si Prodi Akuntansi, STIE Saint Theresa
Maxi Ali Perajaka, S.Fil, M.Sc

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. TAXI "X"

Oleh ;
Ignasius Arie, S.E., M.Ak, Leonardus Budi Weluk, S.Pd., M.M,
Desy Faulina Pakpahan, S.Pd., M.Ak

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT EHB

Oleh ;
Victor E. Saerang, S.P., M.Si & Marlina Manurung, S.P., M.T, Richard Christian Somalinggi
Parantean, S.E., M.Si

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA PT. NUSANTARA JAYA MERAUKE

Oleh ;
Henricus Raba, SE., M.M & Markus Bomok Yebo

Diterbitkan oleh: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa, Merauke

Jl. Nusa Barong No.1 Merauke Papua Selatan 10130. Tel (0971) 33333501 Email: stie@sainttheresa.ac.id

MANAJEMEN & BISNIS

Jurnal Manajemen Bisnis merupakan jurnal ilmiah bagi bagi para ahli manajemen bisnis dan akuntansi bisnis dan konten jurnal ini hasil penelitian, kajian pustaka dan analisa yang menggunakan metode ilmiah yang terukur.

Jurnal Manajemen dan Bisnis diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa Merauke dengan Jadwal penerbitan dua kali dalam setahun yakni pada Juli dan Desember.

Pelindung : Badan Pengurus Yayasan LPK Saint Theresa

Penanggung jawab : Yohanes Ngamal,SE.,M.Si

Dewan Redaksi :

Ketua : Dr. Ir. Arief Nurtjahjo, MH.,M.M

Wakil ketua : Ines Cara Alexander Phoek, B.Com.,MM

Anggota : Dra. Eka Setiawati.,M.Si

Fransiscus Saverinus Ngamel, S.Sos

Alamat Redaksi:

Jl. Nusa Barong. No.1 Merauke, Papua Selatan Tel.(0971)3333501

Email: stie@sainttheresa.ac.id

Sumbangan artikel ilmiah berbahasa indonesia dan inggris karya asli (bukan jiplakan) dan belum pernah dipublikasikan. Dapat dikirim melalui email ke alamat stie@sainttheresa.ac.id Dewan redaksi mengedit dan menyuting tanpa mengubah substansi setiap artikel ilmiah yang dikirimkan penulis.

4

ANALISA STRATEGI EKSPOR UDANG INDONESIA

Oleh;

(Metodius France Marjun Janggur, S.E.,M.Ak,
Ervina Dewi,S.T.,M.M,Eveline Mary,S.Kom.,M.M)

5

14

MENINGKATAN
KINERJA KARYAWAN

Oleh;

(Ratnawati S.H.,M.Kn, Yohanes
Bosko Nambut, S.Sos.,M.Si
Enggar Trijunato, S.E.,M.Ak,)

23

PENERAPAN REGULASI DALAM PERSAINGAN
USAHA DAN DAMPAKNYA BAGI PERTUMBUHAN
EKONOMI INDONESIA

Oleh;

(Yohanes Ngamal, S.E., M.Si, Prodi Manajemen, STIE Saint
Theresa Eka Setiawati, Prodi Akuntansi, STIE Saint Theresa,
Maxi Ali Perajaka, S.Fil, M.Sc)

48

PENGARUH
KEPEMIMPINAN
TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA PT.
TAXI “X”

Oleh;

(Ignatius Arie, S.E.,M.Ak, Prodi
Akuntansi, Leonardus Budi
Weluk, S.Pd.,M.M, Desy
Faulina
Pakpahan,S.Pd.,M.Ak)

70

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT EHB

Oleh;

(Victor E.Saerang, S.P.,M.Si & Marlina Manurung,
S.P.,M.T Richard Christian Somalinggi Parantean,
S.E.,M.Si)

96

ANALISA STRATEGI
PENGEMBANGAN USAHA
PADA PT. NUSANTARA
JAYA MERAUKE

Oleh;

(Henricus Raba, SE.,M.M &
Markus Bomok Yebo)

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT EHB

Oleh ;

Victor E.Saerang, S.P.,M.Si & Marlina Manurung, S.P.,M.T , Richard
Christian Somalinggi Parantean, S.E.,M.Si

Abstraksi

Penelitian ini ditujukan tujuan penelitiannya adalah :Untuk mengetahui bagaimana sistem kompensasi di PT.EHB dan sejauhmanakerjakaryawandiPT.EHB,serta mengetahui apakah pengaruh Kompensasi terhadapKinerjakaryawandiPT.EHB.Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif kausal merupakan penelitian yang memiliki tujuan utama mencari hubungan sebab akibat atau hubungan antara variabel independen denganvariabeldependen

1. Sistem kompensasi yang dipakai didalam PT Elokuensi Harapan Bangsa menggunakan Kompensasi finansial ini ada 2 macam seperti finansial langsung yaitu pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan,opsisaham,
2. sedangkan pembayaran tertangguh meliputi
3. tabungan hari tua, saham komulatif, dan kompensasi finansialnya yang secara tidak langsung yaitu proteksi yang meliputi asuransi,pesangon,
4. sekolah anak, pensiun dan Kompensasi non finansial ini seperti keamanan karier yangmeliputi amanpadajabatan, peluang promosi, pengakuan karya, pencarian penemuanbaru,prestasi istimewa.
2. Di dalam Kinerja karyawan yang ada di PT ElokuensiHarapanBangsadi dalam teori

Bambang Guritno dan Waridin (2005:63) berpendapat bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut: Sudah mampu meningkatkan target penjualan, Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, Mampu meminimalkankesalahanpekerjaan.

3. Kesimpulan terakhir yang bisa diambil dari sebab – sebab yang paling mungkin yaitu Kurangnya prosedur SOP dalam kompensasi sehingga adanya kinerja yang tidak mengerjakan tugas dengan maksimal.

Kurangnya promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya tidak maksimal.Kurangnya kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung sehingga munculnya kinerja yang tidakmaksimal.

Kurangnya kebijakan pembayaran insentif material maupun non material sehinggakerjanya tidakmaksimal.

Katakunci:Kompensasi,KinerjaKaryawan

I PENDAHULUAN

1.1. LatarBelakang

Dierapersainganperusahaansaatinini yang begitu kuat dan ketat menuntut semua perusahaan untuk cepat merespon dan lebih berani dalam mengambil keputusan serta

menerapkan strategi perusahaan sehingga bisa menjadi lebih unggul dari perusahaan lainnya. Untuk mendukung strategi tersebut, Perusahaan memerlukan sumber daya seperti modal, material, mesin, serta dari sumber daya manusianya yaitu tenaga kerja yang disebut dengan karyawan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting sebagai pengendali sumber daya lamanya dalam suatu perusahaan ataupun dalam suatu organisasi.

Setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta membutuhkan sumber daya manusia dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional merupakan harapan setiap organisasi, bagi organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat mendorong tercapainya kinerja yang optimal sesuai dengan yang diinginkan organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dan diwujudkan.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang memuaskan diperlukan beberapa tahapan dan proses yang panjang. Tahapan tersebut meliputi pendidikan formal, skill kemampuan yang dimilikinya, sistem rekrutment yang baik, dan terakhir adalah pemberian kompensasi.

PT EHB merupakan Perusahaan yang bergerak di distribusi produk makanan. Perusahaan ini memiliki karyawan tetap, dan karyawan magang, Untuk karyawan tetap biasanya akan diberikan kompensasi berupa gaji, tunjangan bonus kinerja setiap bulannya yang diberikannya sesuai dengan jabatannya, pendidikannya, serta dilihat dari kemampuan kerja masing-masing karyawannya tersebut, untuk karyawan magang diberikan gaji semacam *fee* atas kontribusinya terhadap perusahaan setiap bulannya.

Program kompensasi merupakan salah satu faktor penting untuk diperhatikan guna mempertahankan sumber daya manusia dan memberikan motivasi untuk kelangsungan hidup karyawan agar karyawan mempunyai kinerja yang tinggi. Kompensasi harus diberikan secara tepat, yang dapat berdampak pada peningkatan kualitas kinerja karyawan.

Oleh karena itu diperlukan suatu sistem kompensasi yang sesuai. Ukuran kompensasi yang sesuai dapat diartikan sebagai kompensasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi diberikan bertujuan untuk memotivasi karyawan agar lebih giat bekerja, disiplin saat bekerja, membantu menciptakan kesadaran bersama diantara para karyawan, dan mampu mengerjakan segala sesuatu yang dibutuhkan perusahaan (Damayanti, 2013).

1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitiannya adalah:

- 1) Untuk mengetahui bagaimana sistem kompensasi di PT. EHB
- 2) Untuk mengetahui sejauh mana kinerja karyawan di PT. EHB
- 3) Untuk mengetahui apakah pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT. EHB

II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran

2.1.1 Kompensasi

Menurut Bangun Wilson (2012:254), Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas.

Menurut Dessler (1997:85) mengemukakan bahwa, "Kompensasi merupakan salah satu bentuk pembayaran

atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawanitu”.

Menurut Sedarmayanti (2011:239) berpendapat bahwa, Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagaibalasjasakerjamereka.

Menurut Hasibuan (2005:117) berpendapat bahwa, Kompensasi merupakan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yangdiberikanmendapatkanimbalanprestasi kerjayanglebihbesar darikaryawan.

Pengertian kompensasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:83), adalahsesuatuyangdipertimbangkansebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, Hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagaipenghargaanandari pelayanannya.

2.1.2 Jenis – jenis kompensasi yang diterima olehkaryawan

Menurut Rivai (2004:358) menyatakan bahwa kompensasi terbagi menjadidua,yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasitidaklangsung(tunjangan)

- 1) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabunganharitua,sahamkomulatif.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur,haribesar,cutisakit,cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas

meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi nonfinansial.

Kompensasi nonfinansial terdiri atas keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, pencarian penemuanbaru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Mathis dan Jackson (2002:119) menjelaskan komponen terukur dari program kompensasi terdapat pada dua jenis umum kompensasi, seperti ditunjukkan pada tabel dibawah:

Tabel 1.0 Komponen Program Kompensasi

Kompensasi	
KOMPENSASI LANGSUNG	TIDAK LANGSUNG
Gaji Pokok :	Tunjangan :
1. Upah.	1 Asuransi kesehatan.
2. Gaji.	2 Libur pengganti.
Gaji Variabel :	3. Dana pensiun.
1. Bonus.	4. Kompensasi pekerjaan.
2. Insentif.	
3. Kepemilikan Saham.	

Tabel 1.0 Komponen Program Kompensasi

Sumber: Mathis dan Jackson (2002:119)

2.1.3 Teori Insentif

(Strategi insentif elokuensi)

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung pada orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh organisasi dalam mencapai tujuannya dengan meningkatkan kualitas kerja pegawainya. Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas pengawainya.

Pemberian insentif oleh organisasi merupakan upaya memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawai baik kebutuhan yang bersifat materi, maupun kebutuhan yang bersifat nonmateri.

Menurut Nawawi (2011:317), Insentif adalah penghargaan /ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepatatausewaktu-waktu.

Menurut Terry tahun 2001 dalam Widodo (2015:167), Insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja. Pernyataan ini merupakan pendapat yang baik jika diterapkan di perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, sehingga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dikarenakan karyawan dapat bekerja secara optimal.

Melalui insentif diharapkan pegawai akan mampu berpartisipasi lebih tinggi dalam melaksanakan tugas organisasi. Insentif secara umum terdiri dari dua jenis yang berbeda, dimana setiap organisasi akan berbeda pula dalam pelaksanaannya. Kedua jenis insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut,

a. Insentif Material

Insentif material yang diberikan oleh organisasi perlu mempertimbangkan:

- 3) Waktu bekerja. Waktu bekerja berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan setiap bulan kepada pegawai yang disesuaikan dengan waktu bekerja pegawai tersebut ketika bekerja di organisasi.
- 4) Kinerja. Diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang didasarkan atas kinerja yang dihasilkan ketika bekerja di dalam organisasi.

- 5) Gabungan antara Waktu Bekerja dan Kinerja adalah merupakan kombinasi antara lamanya waktu bekerja dan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

b. Insentif Nonmaterial

Insentif nonmaterial dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

- 1) Pemberian gelar (*title*) secara resmi;
 - 2) Pemberian balas jasa;
 - 3) Pemberian piagam penghargaan;
 - 4) Pemberian promosi;
 - 5) Pemberian hak untuk mempergunakan;
 - 6) Sesuatu atribut dan fasilitas organisasi;
 - 7) Pemberian pujian atau ucapan terimakasih secara formal maupun informal.
- c. Asuransi Tenaga Kerja.
- d. Jasa-jasa Kepegawaian Lainnya.

2.1.3 Fungsi dan Tujuan Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi menurut Samsuddin (2006) sebagai berikut:

- 6) (Elokuensi) Pengalokasian SDM secara efisien. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi bagi pegawai yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.
- 7) Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif. Dengan pemberian kompensasi kepada pegawai mengandung implikasi bahwa pegawai akan menggunakan tenaga pegawai tersebut seefisien dan seefektif mungkin.
- 8) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Artinya, sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas pegawai dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Sementara itu, Werther dan Davis (1996) menjelaskan bahwa tujuan pemberian kompensasi yang efektif dipengaruhi oleh delapan faktor yaitu:

- 9) Memperoleh pegawai yang berkualifikasi. Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan pegawai yang diharapkan.
- 10) Mempertahankan pegawai yang ada. Pegawai dapat keluar jika besaran kompensasi kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran pegawai yang semakin tinggi.
- 11) Menjamin keadilan. Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif, yang berarti sebuah pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerjaan, yang dapat dibandingkan dengan organisasi lain di pasar kerja.
- 12) Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan. Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.
- 13) Mengendalikan biaya. Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang beralasan. Tanpa

manajemen efektif, bisa jadi pekerja dibayar upah atau gaji di atas standar.

- 14) Mengikuti aturan hukum. Sistem kompensasi yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan pegawai.
- 15) Memfasilitasi pengertian. Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajemen operasi, dan para pegawai.
- 16) Meningkatkan efisiensi administrasi. Program kompensasi hendaknya dirancang untuk dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, walaupun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lainnya.

2.1.4 Program Kompensasi

Menurut Robbins (1996) menyatakan bahwa program kompensasi yang efektif harus bisa memenuhi persyaratan kompensasi yaitu sebagai berikut:

1. Sederhana yaitu aturan-aturan yang dipakai dalam sistem kompensasi harus dipikirkan secara ringkas, rinci, jelas dan mudah dipahami oleh pegawai.
2. Spesifik yaitu sistem kompensasi dapat diartikan sebagai jaminan hanya mengatakan "mempunyai hasil lebih banyak" atau "hentikan kecelakaan". Para pegawai perlu mengetahui secara tepat tentang apa yang harus mereka kerjakan di dalam pekerjaannya yang dilakukan secara detail, rinci.
3. Terjangkau yaitu diartikan sebagai setiap pegawai harus mempunyai

peluang yang wajar untuk memperoleh kompensasi. Oleh karena itu, diperlukan kompensasi yang menyesuaikan terhadap hasil pekerjaannya tersebut.

4. Terukur yaitu dimaksudkan sebagai sasaran-sasaran yang dapat terukur adalah dasar untuk membangun rencana-rencana yang dilakukan atau program kompensasi. Program kompensasi akan menjadi tidak ada manfaatnya bila hasil/prestasi kerja spesifik tidak dapat dikaitkan dengan rupiah yang dikeluarkan.¹

2.1.6 Metode-metode evaluasi pekerjaan

Terdapat empat metode evaluasi pekerjaan yang terdiri dari dua bagian, dua metode pertama (metode peringkat dan klasifikasi) merupakan metode kualitatif, dan dua metode berikutnya (perbandingan faktor dan poin) adalah metode kuantitatif

1. Metode peringkat

Dalam mengevaluasi pekerjaan, Metode peringkat (*ranking method*) sangat sederhana dibandingkan dengan metode-metode lain. Metode peringkat kebanyakan digunakan pada organisasi berukuran kecil karena sistem pengukuran pekerjaan yang sederhana dan mengeluarkan biaya sedikit. Dalam prosesnya, penilai mempelajari secara cermat deskripsi setiap pekerjaan kemudian mengurutkan sesuai nilainya. Penilaian dilakukan berdasarkan nilai pekerjaan yang paling tinggi sampai terendah.

Beberapa langkah harus dilakukan, antara lain, analisis pekerjaan, memilih pekerjaan, menentukan faktor-faktor yang dapat dibandingkan, dan menentukan peringkat pekerjaan.



Gambar 2.0 Langkah – langkah evaluasi pekerjaan
Sumber : Manajemen Sumber Daya Manusia, Bangun Wilson (2012;267)

Gambar 2.0 Langkah – langkah evaluasi pekerjaan

Sumber: Manajemen Sumber Daya Manusia, Bangun Wilson (2012;267)

2. Metode Klasifikasi (*classification method*)

Merupakan metode yang sederhana dalam menentukan nilai untuk setiap pekerjaan. Sama seperti metode peringkat, deskripsi pekerjaan dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan klasifikasi pekerjaan. Setiap pekerjaan dibagi pada beberapa kelas atau kelompok, di mana pekerjaan menurut penilaian berada pada satu kelas dan dihargai sama. Pekerjaan yang sama atau setingkat, biasanya diukur dari tingkat kesulitannya akan dikelompokkan ke dalam satu kelompok pekerjaan.

Suatu pekerjaan dikelompokkan pada suatu kelompok tertentu dengan cara membuat gambaran pada suatu kelas, kemudian mencocokkan deskripsi pekerjaan pada kelas mana pekerjaan itu dikelompokkan. Metode ini bermanfaat untuk menghilangkan ketidakadilan dalam memberikan penghargaan untuk setiap pekerjaan yang hanya memiliki sedikit perbedaan.

3. Metode perbandingan faktor (*comparison factor method*)

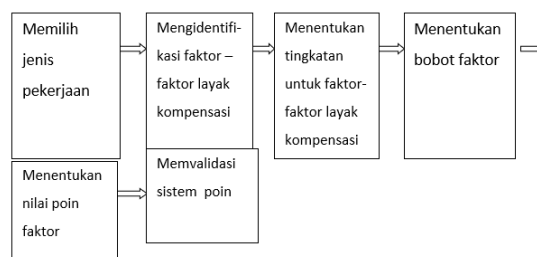
Merupakan perbaikan atas metode peringkat yang telah dibicarakan sebelumnya. Dalam metode perbandingan faktor, beberapa faktor pada setiap pekerjaan akan dijadikan sebagai perbandingan pada jenis pekerjaan lain untuk menentukan peringkat

suatu pekerjaan. Menggunakan metode perbandingan faktor, terdapat penentuan peringkat pekerjaan beberapa kali, dengan mencoba penggunaan satu faktor, kemudian pada faktor lainnya. Sebagai contoh, terdapat lima faktor yang dapat dilakukan untuk menentukan peringkat pekerjaan, antara lain, keterampilan, persyaratan mental, tanggung jawab, kondisi pekerjaan, dan persyaratan fisik.

4. Metode poin (point method)

Merupakan salah satu metode evaluasi pekerjaan yang dilakukan secara kuantitatif. Para penilai mengalokasikan nilai-nilai pada faktor-faktor tertentu dalam suatu pekerjaan, kemudian menjumlahkannya. Penilaian pada berbagai faktor seperti, pengetahuan, keterampilan, dan faktor lain yang terdapat pada suatu pekerjaan, dinyatakan secara kuantitatif. Kemudian dijumlahkan untuk menentukan nilai suatu pekerjaan.

Beberapa langkah harus dilakukan pada metode poin, antara lain:



Gambar 3.0 Langkah – langkah dalam metode poin

Sumber : Manajemen Sumber Daya Manusia, Bangun Wilson (2012;270)
Manusia, Bangun Wilson (2012;270)

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Pada dasarnya pengertian kinerja (*performance*) dimaknai secara beragam. Beberapa ahli mengartikan kinerja sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan di perusahaan tersebut, sementara ada

sebagian ahli memahaminya sebagai perilaku pegawai yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk dapat memahami secara jelas dan rinci mengenai kinerja, penulis akan memaparkan penjelasan dari pengertian-pengertian kinerja berikut ini Dr. Sopiah, Dr. Etta Mamang (2018;350).

Bernardin dan Russel (1998), mendefinisikan kinerja sebagai berikut : *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a time period”* (Kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu).

Menurut Luthans (2005:165), pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Menurut Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Sedangkan menurut Rivai dan Basri dalam Sinambela (2012:6) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Bambang Guritno dan Waridin (2005:63) berpendapat bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu meningkatkan target penjualan

- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan

2.2.2 Tujuan dan manfaat penilaian kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2000:10), secara spesifik, Tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

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 dan benar, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasi karyawan dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaannya yang ditetapkan 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 prajabatan, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah pelaksanaannya. Maka tetap dijalankan rencananya.

Menurut Bangun Wilson (2012:233), Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat antara lain:

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi

yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi. Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan, keterampilan maupun pelatihan.

Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3. Pemeliharaan sistem. Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.

Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan sumber daya manusia dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4. Dokumentasi. Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di

masa akan datang, manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan – keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagaikriteriauntukpengujianvaliditas.

2.2.3 Mengukur Kinerja karyawan

Menurut Bangun Wilson (2012 ; 234), Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan, waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu yakni:

- 1) Jumlah pekerjaan. Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.
- 2) Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan.
- 3) Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain,

sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

- 4) Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuatu waktu yang ditentukan.
- a) Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerjanya.

2.2.4 Fungsi Standar Kinerja

Standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014:115) memiliki fungsi antara lain:

1. Sebagai tolok ukur untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.
2. Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan reward atau imbalan dalam sistem kompensasi.
3. Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
4. Memberikan pedoman kepada karyawan berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2010:45) menjelaskan aspek-aspek standar pekerjaan

yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

1. Aspek kuantitatif meliputi:
 - a) Proses terjadinya kondisi pekerjaan.
 - b) Waktu yang digunakan untuk melaksanakannya pekerjaan.
 - c) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
 - d) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.
2. Aspek kualitatif meliputi:
 - a) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
 - b) Tingkat kemampuan dalam bekerja
 - c) Kemampuan Menganalisis data, menggunakan mesin.
 - d) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia dapat diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kuantitas (jumlah) pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan efektifitas karyawan menggunakan sumber daya organisasi.³

2.2.5 Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Menurut Harbani Pasolong (2010:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
- 2) Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.

- 3) Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
- 4) Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
- 5) Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
- 6) Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
- 7) Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Dengan adanya kompensasi karyawan akan merasa bahwa hasil kerja mereka lebih dihargai oleh perusahaan dan membuat karyawan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan semaksimal mungkin.

Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan.

Menurut Mangkunegara (2007:15), Kinerja individu ini akan tercapai didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Kinerja individu dengan kata lain adalah hasil:

- 1) Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk menjalankan sesuatu.

Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian latar belakang, serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.

- 2) Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
- 3) Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk membuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan job design.

2.2.6 Upaya Peningkatan Kinerja

Menurut Stoner dalam Sutrisno (2010:184-185) mengemukakan adanya empat cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu:

1. Diskriminasi, Seseorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara karyawan yang dapat memberikan kontribusi lebih berarti dalam pencapaian tujuan didalam organisasi dengan karyawan yang tidak dalam konteks penilaian kerja harus adanya perbedaan antara karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang tidak berprestasi.
2. Oleh karena itu, dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, seperti pengembangan sumber daya manusianya, penggajiannya kepada karyawan, pendidikan seorang karyawan, keterampilan di dalam organisasi, maupun disiplin karyawan.
3. Pengharapan, Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja seorang karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya oleh organisasi.

4. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja karyawan, mereka yang tampil bertanggung jawab dan mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan bisa langsung jatuh pada tangan yang mempunyai hak tersebut.
5. Pengembangan bagi yang bekerja di bawah standar, Peraturan untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan sedangkan yang di atas standar, seperti dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemennya, bagaimanapun kebijakan organisasi dapat terjamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada manajer yang membawahnya.
6. Komunikasi, Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukannya secara akurat, para manajer harus bisa mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi oleh para karyawan dan bagaimana cara mengatasinya. Selain itu, para manajer juga harus bisa mengetahui program pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkannya. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi langsung secara intens dengan karyawannya tersebut.

2.2.7 Metode-metode penilaian kinerja

Dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga, antara lain:

1. Penilaian yang mengacu pada norma. Metode ini mengacu pada norma yang didasarkan pada kinerja paling baik. Penilaian dilakukan dengan menggunakan hanya satu kriteria penilaian saja yaitu penilaian kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penilaian dengan menggunakan metode ini sangat sederhana, karena penilaian dilakukan secara tunggal, penilaian sering dilakukan secara subjektif. Metode – metode penilaian yang termasuk dalam kelompok ini antara lain, ranking langsung, ranking alternatif, perbandingan berpasangan, dan distribusi paksaan.
2. Penilaian standar absolut, Pada metode penilaian yang mengacu pada norma, kinerja setiap individu hanya membandingkannya antara individu atau tim lain. Metode ini menggunakan standar absolut dalam menilai kinerja karyawan, penilai mengevaluasi karyawan dengan mengaitkannya dengan faktor-faktor tertentu.
3. Penilaian berdasarkan output berbeda dengan metode penilaian yang mengacu pada norma dan standar absolut, metode ini menilai kinerja berdasarkan pada hasil pekerjaan, tetapi masih mempunyai kesamaan dalam penilaian yaitu berpedoman pada analisis pekerjaan sebagai dasar penilaian.

Ada empat jenis metode penilaian di sini antara lain, *management by objective*, pendekatan standar kinerja, pendekatan indeks langsung, dan catatan prestasi.

Hubungan Kompensasi dengan Kinerja

Kompensasi merupakan imbalan dari perusahaan untuk diberikan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Tujuan perusahaan dalam memberikan kompensasi

adalah untuk menciptakan kesadaran dalam bekerja antara para karyawan agar dapat bekerjasama dengan perusahaan.

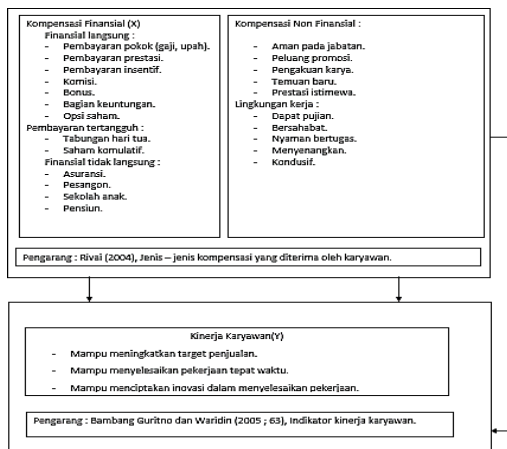
Perusahaan juga berharap dengan adanya kompensasi, karyawan dapat melakukan dan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Selain itu, pemberian kompensasi bertujuan untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan hidupnya, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas - tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan pemberian kompensasi, dapat berupa gaji, insentif, bonus, tunjangan, pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Semakin besar kompensasi yang diterima maka karyawan akan lebih giat untuk bekerja.

Menurut Kaswan (2012:149), mengemukakan bahwa tujuan manajemen kompensasi adalah mendorong kinerja agar bernilai lebih dengan memfokuskan pada penggajian kinerja dan skema bagi hasil pada bidang-bidang yang memungkinkan dicapainya nilai lebih secara maksimal.

Kemudian menurut Frannery dalam Amstrong dalam Kaswan (2012:149), juga menyatakan bahwa kompensasi mau tidak mau harus dikaitkan dengan orang, kinerjanya, visi dan misi organisasi yang didukung oleh kinerja orang-orang tersebut.

Kerangka Pikiran



III Metode Penelitian

Secara singkat, sesudah melihat konsep pemikiran dari penelitiannya diatas maka kita bisa mendapatkan metode penelitian, pembahasan metode penelitian ini di maksudkan sebagai suatu metode yang dilakukan untuk bisa mengetahui secara spesifik, detail untuk bisa di jabarkan, di satukan dari beberapa tujuan – tujuan dan kegunaan yang sudah kita ketahui, dan kemudiandikumpulkan setiap data penelitian masalahnya di dalam Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di Elokueni Harapan Bangsa.

Secara umum, pengertian metode penelitian (research method) adalah suatu metode atau cara tertentu yang dipilih secara spesifik untuk memecahkan masalah yang diajukan dalam sebuah penelitian.

Cara atau metode ini dapat dijelaskan bagaimana penelitian itu dilakukan, bagaimana data itu diperoleh, dengan metode fish bone khusus apa data yang akan dianalisis, bagaimana menjelaskan mengenai populasi dan sampel, dan teknik pengumpulan data dari tempat perusahaan maka diperlukan dengan metode – metode agar kita bisa mengetahui bagaimana penelitian secara spesifik dilakukan

Metode Penelitian menurut Subagyo (1997 : 2) adalah “suatu cara atau jalan untuk mendapatkan kembali pemecahan terhadap segala permasalahan yang diajukan. Di dalam penelitian diperlukan adanya beberapa teori untuk membantu memilih salah satu metode yang relevan terhadap permasalahan yang diajukan, mengingat bahwa tidak setiap permasalahan yang diteliti tentu saja berkaitan dengan kemampuan si peneliti, biaya dan lokasi. Pertimbangan tersebut mutlak diperlukan, dan penelitian tidak dapat diselesaikan dengan sembarang metode penelitian”.

Menurut Darmadi (2013:153), Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri – ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Menurut Rangkuti, (2011:24), Penelitian kausal merupakan penelitian yang memiliki tujuan utama mencari hubungan sebab akibat atau hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian

3.1.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini mengambil lokasinya di PTEHB, Jakarta Barat. Penelitian ini dengan berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

3.1.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini berlangsung selama 3 bulan, yang dimulai dari bulan Agustus sampai dengan bulan Oktober 2018.

3.2. Desain Penelitian

Penelitian yang diuji dengan menggunakan Penelitian komparatif, karena didalam teori ini menunjukkan adanya perbandingan dan adanya sebab – akibat pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT.EHB

3.3. Definisi dan operasionalisasi variabel

Variabel merupakan sesuatu bentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut Sugiyono (2012:59) menafsirkan pengertian variabel sebagai berikut:

“Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari atau ditarik kesimpulannya”.

Operasionalisasi dari variabel (X) yang ada didalam metode penelitian ini adalah Kompensasi, yaitu menurut Sedarmayanti (2011:239) berpendapat bahwa: Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Maka Definisi yang bisa diambil yaitu suatu bentuk balas jasa seseorang yang sudah bekerja mengerjakannya semaksimal mungkin, semampunya, dan sesuai dengan keinginan atasan didalam perusahaan tersebut.

Dimensi yang diukur dalam kompensasi Menurut Rivai (2004:358) menyatakan bahwa kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan)

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran

insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.

- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi non finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, pencarian penemuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Operasional dan variabel (Y) yang diambil didalam metode penelitian diatas adalah Kinerja Karyawan, Menurut Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Maka definisi yang bisa diambil ialah suatu kemampuan seseorang yang melaksanakan segala perintah atasan sesuai ahlinya untuk bisa memajukan perusahaan tersebut.

Dimensi yang ada didalam kinerja karyawan ialah

- Kualitas pekerjaan.
- Kuantitas pekerjaan.
- Ketepatan waktu.
- Efektivitas.
- Kemandirian.

3.4. Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi

Populasi menurut Arikunto (2006;130), adalah keseluruhan subjek penelitian. Jadi populasi adalah jumlah keseluruhan populasi yang merupakan hasil pengukuran atau perhitungan secara kualitatif maupun kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan – kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat – sifatnya. Dalam penelitian ini populasinya adalah 25 orang.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2008;109), “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Maka dapat disimpulkan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap menggantikan populasi karena memiliki ciri – ciri dan karakteristik yang sama.

Berikut merupakan tabel dari data – data yang dapat diolah dari jumlah di PT Elokueni Harapan Bangsa:

No	Nama Sampel	Jumlah Sampel
1.	Kepala Perusahaan	1 orang
2.	Kepala Sekolah	1 orang
3.	Keuangan	1 orang
4.	Marketing	1 orang
5.	Supervisors	3 orang
6.	Multimedia	3 orang
7.	Staff	6 orang
8.	Sekretaris	3 orang
10.	OB	3 orang

11.	Satpam	3 orang
	Jumlah	25 orang

Sumber: Olahan Data Penulis

3.5. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Teknik Observasi.

3.5.1 Metode Observasi

Dengan Metode Observasi ini penulis telah melakukan pengamatan langsung, Definisi umum observasi oleh peneliti adalah melihat, tetapi melihat ini diharapkan dapat menyertakan analisis dan interpretasi yang spesifik.

3.5.2 Dalam melakukan proses (Melaksanakan sebuah proses)

Tugas-tugas rutin selama magang dan melakukan tugas – tugas khusus oleh perusahaan – perusahaan lainnya juga kerjasama.

3.5.3 Metode Wawancara

Menurut (Nazir, 1999) Dengan melakukan metode Wawancara yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan si penjawab atau informan dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).

Metode ini biasa dilakukan dengan mewawancarai orang – orang sebanyak 2 – 3 orang untuk mendapatkan keterangan informasi mengenai perusahaan tersebut.

3.6 Daftar Masalah

Menurut Sugiyono (2009:52), Masalah diartikan atau bisa dimaksudkan sebagai penyimpangan antara yang seharusnya dengan apa yang benar-benar terjadi, antara teori dengan praktek, antara aturan dengan pelaksanaan, antara rencana dengan pelaksana.

Setelah mengamati masalah dengan metode Observasi, melaksanakan suatu proses pada tugas – tugas rutin selama magang dan bentuk kerjasama, penulis telah mendapatkan suatu masalah yang bisa dikemukakan:

1. Pengaruh Pengetahuan Teknologi SDM terhadap Kinerja karyawan.
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan.
3. Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja karyawan.
4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan.

3.6.1 Penetapan Prioritas Masalah

Untuk menetapkan prioritas masalah digunakan tabel kriteria matriks, yaitu dengan menarik kesimpulan dari hasil observasi dan melaksanakan suatu proses secara langsung.

Tabel 4: Daftar Masalah

Daftar Masalah	Kriteria					Jumlah
	Importancy			T	RA	
	P	S	R			
Pengaruh Pengetahuan Teknologi SDM terhadap	4	3	4	2	3	66

Kinerja karyawan.						
Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan.	4	3	3	3	3	90
Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja karyawan.	3	2	1	2	2	24
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan	4	4	2	3	2	60

Sumber: Olahan Penulis

Berdasarkan tabel kriteria matriks di atas, dapat disimpulkan bahwa Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan, yang paling berpengaruh pada Kinerja. Untuk itulah penulis memilih pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan sebagai objek penelitian penulis.

Keterangan Simbol:

P = *Prevalency* (Tingkat kejadian masalah)

S = *Severity* (Akibat yang ditimbulkan masalah)

R = *Rate of Increase* (Tingkat kenaikan kejadian)

T = *Technical feasibility* (Kelayakan teknik pemecahan masalah)

RA = *Resources availability* (Ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah)

Interpretasi Pembobotan:

P = *Prevalency* (Tingkat kejadian masalah)

4 = Sering

3 = Cukup sering

2=Jarang
 1=Tidak pernah
 S = *Severity* (Akibat yang ditimbulkan masalah)
 4=Parah
 3=Cukup Parah
 2=Tidak Terlalu Parah
 1=Tidak Parah
 R = *Rate of Increase* (Tingkat kenaikan kejadian)
 4=Tinggi
 3=Cukup tinggi
 2=Tidak terlalu tinggi
 1=Rendah
 T = *Technical feasibility* (Kelayakan teknik pemecahan masalah)
 4=Tersedia
 3=Cukup tersedia
 2=Kurang tersedia
 1=Tidak tersedia
 RA= *Resources availability* (Ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah)
 4=Tersedia
 3=Cukup tersedia
 2=Kurang tersedia
 1=Tidak tersedia
 Keterangan Rumus:
 $Importancy(I) = P + S + R$
 $Jumlah = I \times T \times RA$

3.6.2 Identifikasi/ Penjabaran Masalah

Dilakukan dengan 5W:

What / Apa permasalahan?

Kompensasi dalam gaji maupun bonus yang kurang memuaskan dengan Kinerja Karyawan.

Who / Siapa yang terlibat dalam permasalahan?

Yang terlibat dalam masalah ini adalah PT Elokueni Harapan Bangsa divisi HRD

When / Kapan masalah itu terjadi?

Sebelum dan sesudah penulis melakukan kegiatan magang di PT Elokueni Harapan Bangsa pada 1 Agustus 2018 – 1 Desember 2018

Where / dimana masalah tersebut terjadi?

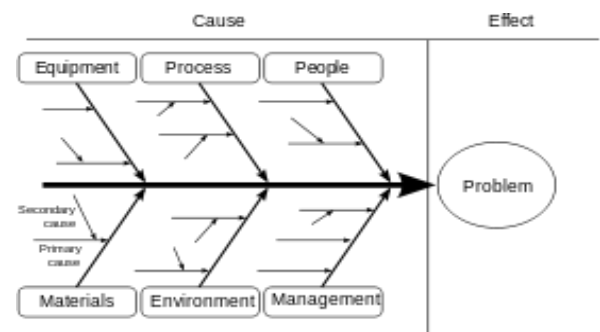
Masalah tersebut terjadi di PTEHB.

Why / penyebab dari masalah tersebut?

Penyebab masalahnya adalah dari penelitian yang saya lihat dari Kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3.7. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Fish Bone.



IV Hasil penelitian dan pembahasan

4.1 Analisis Penyebab Masalah

Ada analisis metode untuk mengetahui akar penyebab dari masalah yang muncul di perusahaan. Metode – metode tersebut antara lain : Brainstorming, Bertanya Mengapa beberapa kali (*Why – Why*) dan Metode Diagram *Fishbone* (Tulang Ikan) / *Cause and Effect* (Sebab dan Akibat) / Ishikawa.

Pada masalah ini yang ingin dibahas adalah metode yang ke 3 yaitu metode Diagram *Fishbone* (Tulang Ikan) / *Cause and Effect* (Sebab dan Akibat) / Ishikawa.

Diagram ini akan menunjukkan sebuah dampak atau akibat dari sebuah permasalahan, dengan berbagai penyebabnya. Efek atau akibat dituliskan sebagai moncong kepala. Sedangkan tulang ikan diisi oleh sebab-sebab sesuai dengan pendekatan permasalahannya.

Dikatakan diagram *Cause and Effect* (Sebab dan Akibat) karena diagram tersebut menunjukkan hubungan antara sebab dan akibat. berkaitan dengan pengendalian proses statistik, diagram sebab-akibat dipergunakan untuk menunjukkan faktor-faktor penyebab (sebab) dan karakteristik kualitas (akibat) yang disebabkan oleh faktor-faktor penyebab itu.

Berikut ini penulis memilih kategori untuk membahas berbagai faktor di atas dengan Pendekatan biasa digunakan untuk perusahaan jasa.

Faktor-faktor utama yang bisa dijadikan acuan menurut pendekatan ini adalah:

1. *Man*(Sumber Daya Manusia)
2. *Policies*(Kebijakan)
3. *Promotion*(Promosi)
4. *Method*(Metode)

4.2 Definisi Analisis Masalah

Penulis melihat sesuatu yang menjadi masalah utama pada saat melakukan magang di PT EHB, yaitu adanya sistem gaji yang tidak sesuai dengan hasil kinerja yang sudah dikerjakan secara individu yang menyebabkan munculnya hasil kerja yang tidak maksimal dalam perusahaan. Karena muncul masalah ini, yang membuat setiap divisitidak bekerja dengan baik. Tapi untuk bisa dapat menyelesaikan masalah ini, maka setiap divisipekerjaan harus bisa mengerjakan segala tugas dengan teliti, dan percaya satu dengan divisilainnya.

Hal ini mengakibatkan kinerja karyawan menurun sehingga setiap tugas yang diberikan mempunyai hasil yang tidak maksimal.



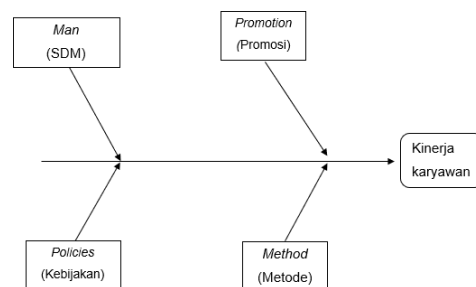
Sumber: Olahan data penulis
Gambar 5: Pernyataan Masalah

4.2.1 Definisi berbagai Kategori Utama Penyebab Masalah

Setelah penulis melakukan observasi di tempat Magang, melakukan wawancara dengan para staff bersangkutan dan melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan oleh pembimbing lapangan, penulis menemukan sebab-sebab masalah dan merincikannya menjadi empat macam kategori utama penyebab masalah yang menyebabkan hasil Kinerja karyawan yang tidak maksimal, seperti pada diagram tulang ikan.

Berikut ini ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk menjabarkan akar penyebab masalahnya yang ada di tempat kerja PT.EHB

Maka dari itu, Penulis akan menjelaskan akar masalahnya dengan menggunakan jasa, yaitu: *Man*(Sumber Daya Manusia), *Policies* (Kebijakan), *Promotion* (Promosi), dan *Method* (Metode) untuk bisa menyelesaikan masalah di PT.EHB

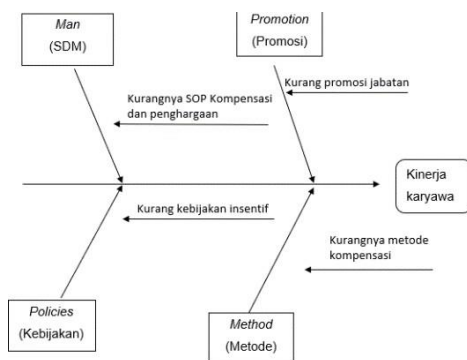


Sumber : Olahan data penulis
Gambar 6 : Diagram Sebab – Akibat (Tulang Ikan)

Sumber: Olahan data penulis
Gambar 6: Diagram Sebab-Akibat (Tulang Ikan)

4.2.2 Sumbang saran (Brainstorming) kemungkinan Sebab

Berikut ini sumbang saran (Brainstorming) yang dimaksudkan sebagai penjabaran macam – macam dari kemungkinan sebab – sebab yang terjadi selama bekerja di PT EHB maka penulis mendapatkan selama magang, yang diharap dapat memperjelas kemungkinan sebab – sebab masalah yang timbul kemungkinan yang dapat mengakibatkan hasil Kinerja karyawan yang tidak maksimal yaitu sebagai berikut:



Sumber: Olahan Data Penulis
Gambar 7: Diagram Sumbang Saran Kemungkinan Sebab

4.2.3 Identifikasi Sebab-sebab yang paling mungkin

Hasil observasi dan pengamatan penulis selama melakukan magang di Perusahaan PT EHB, yang menyebabkan Hasil Kinerja yang tidak maksimal antara lain yaitu:

a. Man (SDM)

- 1) Kurangnya prosedur SOP (Standar Operasional Prosedur) kompensasinya selama kerja yang sudah diberikan manajer kepada kinerja karyawan

sehingga membuat karyawan tidak memiliki kinerja yang lebih baik dalam pekerjaannya tersebut.

Sistem penggajian dimulai dengan menganalisis untuk setiap jabatan pekerja untuk memperoleh data yang akurat dan tepat terkait informasi dari setiap jabatan serta kondisi jabatan yang mana prosesnya hendaknya dilakukan secara sistematis.

Analisis berguna bagi perusahaan terutama untuk melakukan proses perekrutan pegawai, bagian dari penilaian pekerjaan, pedoman bagi pegawai, penyusunan program pelatihan dan pengembangan, penentuan dalam pelaksanaan mutasi ataupun promosi, termasuk untuk menentukan jabatan apa yang akan diberikan gaji. Dalam prosedur analisis jabatan juga perlu melakukan identifikasi yang dilanjutkan dengan spesifikasi pada setiap jabatan yang disusun.

Tahapan selanjutnya adalah dengan membuat gambaran jabatan yang mencakup unsur-unsur dari tanggung jawab, tugas, serta wewenang yang selanjutnya dikaitkan dalam hubungan horizontal serta vertikal antara pemegang jabatan⁵.

b. Promotion (Promosi)

- 1) Kurangnya promosi jabatan dan penghargaan kepada pegawai yang sudah bekerja dengan baik yang membuat kinerja karyawan tidak melaksanakan tugasnya dengan maksimal.

Dalam menempuh pengembangan karier karyawan, perusahaan dapat menerapkan promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi dan biasanya disertai dengan peningkatan

gaji/upah lainnya (Edwin B. Flipo dalam Hasibuan2005).

Pelaksanaan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat.

c. *Policies*(Kebijakan)

- 1) Kurangnya kebijakan pembayaran insentif material sehingga membuat kinerja tidak maksimal.

Insentif material ini seperti dalam Waktu bekerja. Waktu bekerja berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan setiap bulan kepada pegawai yang disesuaikan dengan waktu bekerja pegawai tersebut ketika bekerja di organisasi.

Kinerja. Diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang didasarkan atas kinerja yang dihasilkan ketika bekerja di dalam organisasi, Gabungan antara Waktu Bekerja dan Kinerja adalah merupakan kombinasi antara lamanya waktu bekerja dan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

Dan kurangnya kebijakan pembayaran insentif non material sehingga membuat kinerja tidak maksimal. Insentif non material ini dapat diberikan dalam bentuk Pemberian gelar (*title*) secara resmi; Pemberian balas jasa; Pemberian piagam penghargaan; Pemberian promosi; Pemberian hak untuk mempergunakan; Sesuatu atribut dan fasilitas organisasi;

Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

d. *Method*(Metode)

- 1) Kurangnya kompensasi finansial sehingga munculnya kinerja yang tidak maksimal.

Kompensasi finansial ini ada 2 macam seperti finansial langsung yaitu pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif, dan finansial tidak langsung yaitu proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun.

Kurang adanya kompensasi non finansial sehingga munculnya kinerja yang tidak maksimal.

Kompensasi non finansial ini seperti keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, pencarian penemuan baru, prestasi istimewa.

4.2.4 Sebab-sebab yang paling mungkin adalah Riil

Berdasarkan wawancara dengan staf dan karyawan lainnya, penulis menuliskan rincian masalah yang riil dari penyebab Hasil Kinerja yang tidak maksimal adalah sebagai berikut:

- a) Kurangnya prosedur SOP dalam kompensasi sehingga adanya kinerja yang tidak mengerjakan tugas dengan maksimal.
- b) Kurangnya promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya tidak maksimal.
- c) Kurangnya kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung sehingga munculnya kinerja yang tidak maksimal.

- d) Kurangnya kebijakan pembayaran insentif material maupun non material sehingga kinerjanya tidak maksimal.

4.3 Alternatif Pemecahan Masalah

Hasil penelitian dan alternatif yang diperoleh dari hasil observasi dan pengamatan penulis di PT Elokuensi Harapan Bangsa dapat digunakan dalam memecahkan berbagai permasalahan yang ada di perusahaan. Bila tidak ditangani secepat mungkin, dapat terus menerus berkelanjutan dan memunculkan berbagai permasalahan kecil yang seharusnya tidak perlu terjadi, hanya karena kinerja karyawannya tersebut.

4.3.1 Daftar Kemungkinan Solusi

Beberapa analisa penulis selama melakukan magang berdasarkan sebab-akibat masalah diatas, berikut beberapa alternatif solusi dalam pemecahan masalah, sebagai berikut:

Solusi A : Menerapkan prosedur Standar Operasional Prosedur (SOP) kepada setiap karyawan seperti dalam SOP penggajian, nilai gaji ditentukan oleh prestasi kerja yang sudah jelas. Pemberian gaji hendaknya dilakukan secara adil dan terstruktur sesuai dengan nilai jabatan juga bisa menjadi hal yang bisa dilakukan, dan perusahaan seharusnya juga memperhatikan kebijakan tentang pemberian bonus bagi karyawan.

Solusi B : Menerapkan dan melakukan promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya dengan maksimal dan lebih baik juga cepat.

Solusi C : Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya agar kinerja bisa lebih maksimal.

Solusi D : Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif material maupun non

material kepada kinerja karyawan yang memiliki kinerja yang baik agar kinerja karyawan bisa lebih maksimal.

4.3.2 Pembobotan Kriteria

Dalam menentukan keberhasilan solusi itu dapat dilakukan dengan penilaian bobot kriteria yang bisa diimplementasikan dalam presentase. Dari penilaian ini akan terlihat kriteria mana yang memiliki presentase paling besar sehingga bobot kriteria ini bisa diterapkan dalam menyelesaikan permasalahan.

Tabel 1: Pembobotan pada Kriteria

6.3.3 Implementasi Kriteria

Tabel 1 : Pembobotan pada Kriteria

No	Kriteria	Didefinisikan sebagai	Bobot
1	Kemudahan penerapan	Seberapa mudah menerapkan solusi ini nanti	25%
2	Kemungkinan berhasil	Seberapa mungkin solusi ini sendiri bisa diterapkan dengan berhasil?	30%
3	Efektivitas solusi	Seberapa efektif solusi ini nanti tertuju pada akar penyebab dan dalam memecahkan masalahnya?	25%
4	Resistensi yang relatif rendah	Berapa banyak resistensi yang mungkin ada untuk menerapkan solusi ini?	20%
		Total Bobot	100%

Berikut ini penulis akan melakukan penilaian solusi terhadap bobot kriteria yang telah diberikan, penilaian yang diberikan setelah melakukan observasi dan pengamatan di tempat magang yang memungkinkan dapat memberikan penyelesaian di dalam masalah yang terjadi.

Tabel 2: Penilaian Kriteria

Tabel 2 : Penilaian Kriteria

Kriteria	Bobot	Alternatif Solusi			
		Solusi A	Solusi B	Solusi C	Solusi D
Kemudahan penerapan	25%	6 (1.5)	6 (1.5)	8 (2)	7 (1.75)
Kemungkinan berhasil	30%	7 (2.1)	7 (2.1)	8 (2.4)	8 (2.4)
Efektivitas solusi	25%	7 (1.75)	7 (1.75)	9 (2.25)	8 (2)
Resistensi yang relatif rendah	20%	8 (1.6)	6 (1.2)	6 (1.2)	7 (1.4)
Nilai total	100%	6.95	6.55	7.85	7.55

4.3.4 Solusi terbaik Pemecahan Masalah

Setelah memikirkan beberapa solusi tersebut telah dievaluasi sesuai dengan kriteria yang telah diidentifikasi, maka terdapat dua solusi dengan penilaian skor dan bobot tertinggi yang dapat diterapkan secara realistis, yaitu:

Tabel 3 Solusi terbaik

Tabel 3 Solusi terbaik	
Solusi	Skor
Solusi C (Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya)	7.85
Solusi D (Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada kinerja karyawan yang memiliki kinerja yang baik)	7.55

4.4 Penjelasan Prioritas Pemecahan Masalah

Berdasarkan hasil penilaian kriteria dan perhitungan bobot kriteria solusi yang ada terdapat dua solusi yang paling baik dan yang paling mungkin diterapkan dalam mengatasi permasalahan hasil kinerja yang tidak memiliki hasil yang efektif dan efisien.

4.4.1 Solusi C (Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya)

Dalam memecahkan masalah – masalah dalam hasil kinerja yang terdapat hasil yang tidak maksimal, maka salah satu solusi terbaiknya adalah Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya yang baik agar kinerja karyawan bisa lebih maksimal.

Hal ini diperlukan karena selama magang dan hasil pengamatan terhadap hasil kinerja karyawan, penulis melihat bahwa kurangnya menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya. Kompensasi langsung itu bisa berupa finansial langsung yaitu pembayaran pokok (gaji, upah),

pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif, dan finansial tidak langsung yaitu proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun.

Pemberian bonus bisa menjadi salah satu indikator yang berguna untuk mendorong karyawan bisa bekerja lebih giat untuk mengoptimalkan perform perusahaan.

Untuk itu, perlunya kompensasi langsung untuk bisa meningkatkan karyawan, melalui pembayaran pokok, pembayaran insentif, komisi maupun bonus yang tepat dan sesuai dengan SOP juga seimbang dengan hasil tugas kinerjanya dengan itu bisa memperbaiki kinerja seorang karyawan. Maka dengan menyelesaikan masalah ini, kinerja karyawan juga bisa membantu perusahaan bisa lebih maksimal sehingga bisa mempercepat hasil kerja kinerja karyawan di perusahaan ini.

Kelebihan lainnya dalam menciptakan kompensasi yang lebih baik dalam memberikan gaji, insentif maupun bonus yang lebih adalah seorang karyawan bisa mengerjakan tugas – tugas kinerja karyawan bisa lebih semangat, lebih bertanggung jawab sehingga bisa memajukan perusahaan di masa yang akan datang didalam hasil kinerja karyawan yang bisa lebih lama bertahan di perusahaan itu.

Ketika sudah didapatkan kompensasi finansial langsung yang cocok dengan karyawan, kita mengharapkan dengan adanya pemberian kompensasi yang lebih bisa membuat kinerja yang lebih tepat waktu maka kinerja seorang karyawan bisa melaksanakan segala tugasnya dengan lebih maksimal dan lebih baik lagi.

4.4.2 Solusi D (Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada kinerja karyawan)

Dalam memecahkan masalah – masalah dalam hasil kinerja karyawan yang mempunyai hasil yang tidak efektif dan efisien, maka dari itu solusi terbaik dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada kinerja karyawan memiliki kinerja yang baik agar kinerja karyawan bisa lebih maksimal.

Hal ini diperlukan karena selama magang dan hasil pengamatan terhadap hasil kinerja karyawan, penulis melihat bahwa kurangnya memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada setiap kinerja karyawan karena kita melihat dalam bentuk Pemberian gelar (*title*) secara resmi; Pemberian balas jasa; Pemberian piagam penghargaan; Pemberian promosi; Pemberian hak untuk mempergunakan; Sesuatu atribut dan fasilitas organisasi; Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

Untuk itu, perlunya bentuk insentif non material seperti pemberian promosi, pemberian gelar, pemberian pujian secara formal maupun informal agar karyawan mempunyai hasil kinerja yang baik dan bisa membuat lebih bertanggung jawab dan lebih dihargai melalui apa yang didapatkan pengawaididalam perusahaan tersebut.

Kelebihan lainnya dalam menciptakan insentif non material bisa meningkatkan kinerja melalui memberikan piagam penghargaan, promosi jabatan maupun pemberian pujian atau ucapan terima kasih atas kinerja yang sudah di kerjakan selama di perusahaan, itu bisa menjadi lebih semangat, memotivasi seorang karyawan ke arah yang lebih baik, merasakan kenyamanan selama kerja di perusahaan itu

dan jikalau karyawan mendapatkan insentif non material, kinerja seorang karyawan bisa menjadi lebih penuh tanggung jawab di dalam mengerjakan segala tugas yang diberikan dari manajer.

Ketika kompensasi insentif non material dapat di penuhi dengan apa yang diinginkan pegawai, ini bisa menjadikan kinerja bisa lebih maksimal lagi. Karena dengan adanya insentif non material kedepannya pegawai bisa lebih nyaman di tempat kerja maupun bisa lebih betah di dalam perusahaan tersebut dan akan mendapatkan pujian dari luar atas perusahaan itu terhadap pegawainya yang sudah melakukan insentif non material dengan baik dan benar sehingga bisa memajukan kinerja seorang karyawan di perusahaan tersebut.

V. Kesimpulan dan Saran

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, penulis bisa memperoleh kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT Elokuensi Harapan Bangsa sebagai berikut:

1. Sistem kompensasi yang dipakai di dalam PT Elokuensi Harapan Bangsa menggunakan Kompensasi finansial ini ada 2 macam seperti finansial langsung yaitu pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif, dan kompensasi finansialnya yang secara tidak langsung yaitu proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun dan Kompensasi non finansial ini seperti keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi,

pengakuan karya, pencarian penemuan baru, prestasi istimewa.

2. Di dalam Kinerja karyawan yang ada di PT Elokueni Harapan Bangsa didalam teori Bambang Guritno dan Waridin (2005:63) berpendapat bahwa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut: Sudah mampu meningkatkan target penjualan, Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.
3. Kesimpulan terakhir yang bisa diambil dari sebab – sebab yang paling mungkin yaitu Kurangnya prosedur SOP dalam kompensasi sehingga adanya kinerja yang tidak mengerjakan tugas dengan maksimal.
4. Kurangnya promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya tidak maksimal.
5. Kurangnya kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung sehingga munculnya kinerja yang tidak maksimal.
6. Kurangnya kebijakan pembayaran insentif material maupun non material sehingga kinerja yang tidak maksimal.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang mungkin belum dipecahkan, sehingga peneliti mengajukan beberapa saran. Maka saran tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Solusi C (Menerapkan kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung dengan menyesuaikan kepada hasil kinerjanya)
2. Solusi D (Dengan memberikan kebijakan pembayaran insentif non material kepada

kinerja karyawan yang memiliki kinerja yang baik)

3. Sarannya dengan memberikan prosedur SOP dalam kompensasi sehingga adanya kinerja karyawan bisa mengerjakan tugas dengan maksimal. Dengan adanya pemberian promosi jabatan dan pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga membuat karyawan mengerjakan tugasnya lebih maksimal.

Daftar Pustaka

- Abdullah M. Ma'ruf, 2014. "Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan". Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Anwar prabu mangkunegara, 2001. "Manajemen Sumber Daya Perusahaan". Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Arif Yusuf Hamali, 2018. "Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia". Yogyakarta: Penerbit CAPS.
- Arikunto, 2006. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik". Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Bambang guritno dan waridin, 2005. "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja". JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Bernardin dan russel, 1998. "Human Resource Management: An Experiential Approach". New York : Mc Graw-Hill, Inc.
- Darmadi, 2013. "Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial". Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Damayanti, 2013. "Panduan Lengkap Menyusun Proposal, Skripsi, Disertasi". Yogyakarta: Penerbit Alfabeta.
- Dessler, Gary. 1997. "Management Sumber Daya Manusia. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia". Jakarta: Penerbit PTPrenhallindo.
- Hasibuan, 2005. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Harbonipasolong, 2010. "Teori Administrasi Publik". Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Kaswan, 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi". Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.

- Prof.Dr.LijanPoltakSinambela,2018.“ManajemenSumber DayaManusia”.Jakarta:PenerbitBumiAksara.
- Luthan, 2005. “Organizational Behavior. Seventh Edition”. NewYork:McGraw-Hill,Inc.
- Mathis dan jackson, 2002. “Manajemen Sumber Daya Manusia”.Jakarta:PenerbitSalembaempat.
- Mangkunegara, 2000, “ManajemenSumber DayaManusia Perusahaan, Cetakan ke -2”. Bandung : PenerbitPT.RemajaRosdaKarya.
- Mangkunegara, 2010. “Evaluasi Kinerja SDM”. Bandung : PenerbitPT.RefikaAditama.
- Nawawi,2011.“ManajemenSumberDayaManusia:Untuk Bisnis Yang Kompetitif”. Yogyakarta : Penerbit GajahmadaUniversityPress.
- Nazir, 1999. “Metode Penelitian, Cetakan Ketiga”. Jakarta : PenerbitGhaliaIndonesia.
- Rangkuti, 2011. “SWOT Balanced Scorecard”. Jakarta : PenerbitPTGamediaPustakaUtama.
- Rivai, 2004. “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan Pertama”. Jakarta : PenerbitPT.RajaGrafindoPersada.
- Robbins, 1996. “Perilaku Organisasi”. Jakarta : Penerbit Prenhallindo
- Samsuddin, 2006. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Bandung:PenerbitPustakaSetia.
- Sinambela,LijanPoltak.2012.“KinerjaPegawai”.Yogyakarta: PenerbitGrahallmu.
- Subagyo, 1997. “Metode Penelitian Dalam Teori Praktek”. Jakarta:PustakaAl-Kautsar.
- Sugiyono,2008.“MetodePenelitianPendidikanPendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D”. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono,2009.“MetodePenelitianPendidikanPendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D”. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, 2010. “Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama.CetakanPertama”.Jakarta:Penerbit Kencana.
- Sedarmayanti, 2011. “Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan ke lima)”. Bandung : PenerbitPT.RefikaAditama.
- Dr.Sopiah, Dr. Etta Mamang, 2018. “Manajemen Sumber DayaManusiaStrategik”.Yogyakarta:Penerbit Andi
- Widodo Suparno, 2015. “Manajemen Pengembangan SumberDayaManusia”.Yogyakarta:Penerbit PUSTAKAPELAJAR.
- WilsonBangun,2012.“ManajemenSumberDayaManusia”. Jakarta:PenerbitErlangga.
- Werther William B. & Keith Davis,1996. “Human Resources And Personal Management”. USA : InternationalEdition.McGraw-Hill,Inc.
- InternetdanKaryallmiah
<http://sdm-teori.blogspot.com/2007/05/kompensasi.html> {4April2019}
- <http://repository.uin-suska.ac.id/4286/3/10.%20BAB%20II%281%29.pdf> { 4 April 2019}.
- <http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/37967/Chapter%20II.pdf;jsessionid=2E918975E14C0007A1799F54178F81A8?sequence=4>
- <http://meaningaccordingtoexperts.blogspot.com/2017/04/pengertian-metode-dan-metodologi.html> {4 April2019}
- https://repository.maranatha.edu/22144/4/1351029_Chapter2.pdf {4 April 2019}
- <http://digilib.unila.ac.id/317/11/BAB%20II.pdf>{4April2019}
- <http://fekool.blogspot.com/2016/10/teori-kompensasi-gary-dessler.html> {4April2019}.
- <https://www.scribd.com/doc/172511011/Makalah-Kompensasi-pdf> {4April2019}.
- <https://ilmumanajemensdm.com/sop-penggajian-dan-kebijakan-pemberian-bonus-karyawan/>

JURNAL
MANAJEMEN & BISNIS
INSSN 2303 - 0313

Diterbitkan oleh: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa, Merauke

Jl. Nusa Barong No.1 Merauke Papua Selatan 10130.Tel (0971) 33333501 Email: stie@sainttheresa.ac.id