

# **PENGARUH FAKTOR KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DOSEN PADA AKADEMI KEPERAWATAN RUMAH SAKIT MARTHEN INDEY JAYAPURA**

**Anik Sri Suryani**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini berjudul pengaruh factor kompensasi terhadap kepuasan kerja dosen pada akademi keperawatan rumah sakit marthen indey Jayapura. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui factor-faktor kompensasi berupa gaji, insentif dan tunjangan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen pada akademi keperawatan rumah sakit Marthen Indey Jayapura.

Sampel penelitian adalah dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura berjumlah 32 orang, teknik sampling adalah total sampling. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan faktor-faktor kompensasi berupa gaji, insentif dan tunjangan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura dengan nilai-nilai F hitung sebesar 19.121 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. gaji mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura dengan nilai t hitung sebesar 2.100 dengan tingkat  $\alpha = 0.045$ . insentif mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura dengan nilai t hitung sebesar 4.195 dengan tingkat  $\alpha = 0.000$ . tunjangan mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dosen Pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura dengan nilai t Hitung sebesar 2.093 dengan tingkat  $\alpha = 0.046$ .

Variabel insentif yang mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura dengan nilai korelasi parsial sebesar 0.621. koefisien determinasi sebesar 0.637 atau 63,7%.

Kata Kunci : *Kepuasan Kerja, gaji, insentif dan tunjangan*

## ABSTRACT

The Research En titled The Effect of Compensasion to lecturer Gratification in Marthen Indeys Hospital Nursing Academy, Jayapura. The purpose of the research is knowing the factors of gratification such as salary, incentive and allowance wich effect on the lecture gratification in Marthen Indeys Hospital Nursing Academy, Jayapura.

Sample this research are lecturer who work in Marthen Indeys hospital Nursing Academy Jayapura. Total sampling are 32 persons. The result of multiple linier regresstion analysis showed the factors og gratification such as salary, incentive and allowance, give the effect simultaneously toward lecture gratification in Marthen Indeys Hospital Nursing Academy Jayapura. The score :  $F_{score}=19,121$  with significant level 0,000.

Salary gives positive effect and significant toward lecturer gatification with score  $t_{score}=2,100$  in a level 0,045.

Incentive gives positive effect and significant wit  $t_{score}=4,195$  an a level 0,000.

Allowance gives positive effect significant with  $t_{score}= 2,093$  in a level 0,046.

Incentive variable gives huge contribution and dominant toward lecture gratification at Marthen Indeys Hospital Nursing Academy Jayapura. The partial score correlation : 0,621. Coefficient of determination : 0,637 or 63,7 %.

Keyword : Gratification, Salary, Insentive and allowance.

## **PENDAHULUAN**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan pimpinan organisasi. Untuk itu, pimpinan organisasi diperlukan memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawainya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual.

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Budaya kerja pegawai merupakan suatu sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari yang berlangsung secara terus menerus, sehingga menjadi suatu kebiasaan yang pada gilirannya akan membentuk karakter seseorang pegawai dalam menangani setiap pekerjaannya. Manusia dipandang sebagai sumber daya terpenting bagi suatu instansi yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan keahlian mereka kepada instansi. Manusia juga seringkali disebut sebagai modal intelektual, karena kemampuan memberikan ide-ide yang kreatif dan solusi yang baik dalam mengembangkan dan memajukan instansi dan proses yang responsive dan cerdas terhadap tuntutan pasar.

Puas atau tidaknya pegawai tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang di dapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan pegawai tidak puas. Menciptakan kepuasan kerja pegawai adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua pegawai didalam suatu organisasi.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan pimpinan organisasi. Untuk itu, pimpinan organisasi diperlukan memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawainya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Budaya kerja pegawai merupakan pekerjaan sehari-hari yang berlangsung secara terus-menerus, sehingga menjadi suatu kebiasaan yang pada gilirannya akan membentuk karakter seseorang pegawai dalam menangani setiap pekerjaannya.

Kepuasan kerja sebagai perasaan yang mendukung atau tidak mendukung dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Menurut Mangkuprawira (2003:14) Manusia merupakan unsur produksi yang memiliki emosi dan kepribadian aktif yang dapat dijadikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan instansi. Untuk itu instansi perlu memperhatikan kesejahteraan pegawai disini adalah pemberian kompensasi kepada pegawai.

Kompensasi merupakan sesuatu yang penting bagi para pegawai karena kompensasi merupakan factor yang dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi suatu instansi. Tanpa adanya kompensasi yang memadai, maka instansi tersebut tidak akan berjalan dengan lancar dan berkembang maju. Kompensasi merupakan

strategi instansi yang terintegrasi untuk mendukung tujuan instansi. Dengan kompensasi yang memadai diharapkan instansi dapat menghindari masalah-masalah tentang kebutuhan para pegawai sehingga kegagalan tujuan instansi dapat dicegah pada masa yang akan datang.

Pengaruh kompensasi adalah dapat meningkatkan fleksibilitas instansi. Dengan metode kompensasi diharapkan kinerja pegawai sebagai salah satu proses manajemen kinerja dapat berfungsi sebagai motivator. Kompensasi yang diterapkan pada setiap individu dalam instansi bertujuan untuk mengembangkan kerja sama tim yang baik, yang pada akhirnya akan mendorong organisasi untuk mencapai tujuan instansi. Kompensasi dapat berwujud finansial meliputi upah/gaji dan insentif, sedangkan kompensasi yang berwujud nonfinansial yaitu fasilitas yang bias dinikmati oleh pegawai.

Menurut Martoyo (2000:126) Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employess* baik yang langsung berupa uang (*financial*) maupun yang tidak langsung berupa uang (*nonfinancial*). Instansi perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap keberadaan pegawainya agar loyalitas pegawai terhadap instansi tetap tinggi. Salah satu bentuk perhatian instansi yang diberikan kepada pegawai yaitu gaji. Menurut Rivai (2005:379) Pemberian gaji memiliki tujuan yaitu meliputi ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh asosiasi usaha atau kadin dan pengaruh pemerintah. Penentuan tingkat gaji merupakan salah satu fungsi manajemen personalia yang relatif sulit. Hal ini tidak hanya merupakan salah satu tugas yang relatif rumit tetapi juga yang relatif penting, baik bagi instansi maupun pegawai. Penentuan tingkat gaji penting bagi instansi karena gaji merupakan komponen biaya instansi yang terbesar. Sedangkan bagi pegawai, gaji merupakan salah satu alat bagi kelangsungan hidup secara ekonomis. Hal ini juga merupakan salah satu factor yang paling berpengaruh dan menentukan status pegawai dalam masyarakat. Didalam pemberian gaji, manajer perlu memperhatikan prinsip keadilan. Keadilan disini berarti bahwa pemberian gaji harus dihubungkan atau dibandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai yang bersangkutan. Sehingga ada keseimbangan antara pengorbanan dan penghasilan.

Para pegawai biasanya menilai keadilan pembayaran gaji mereka melalui perbandingan besarnya gaji antara pegawai satu dengan pegawai lain. Mereka merasa penndapatan yang mereka terima adalah adil atau tidak tergantung pada bagaimana mereka melihat nilai relatifnya dibandingkan dengan yang lain. Sebagian besar ketidakpuasan pegawai diakibatkan adanya perbedaan dalam pembayaran diantara jabatan dan individu. Pada umumnya para pegawai akan menerima perbedaan-perbedaan penggajian berdasarkan pada perbedaan tanggung jawab, kemampuan, pengetahuan, produktivitas atau kegiatan-kegiatan manajerial. Selain prinsip keadilan, factor lain yang perlu diperhatikan mengenai masalah gaji adalah kelayakan. Besarnya gaji yang diterima pegawai harus dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Kelayakan ini bias dibandingkan dengan penggajian pada instansi-instansi lain yang sejenis, atau didasarkan pada peraturan pemerintah tentang batas upah minimal regional dan eksternal komsisten yang berlaku.

Penelitian dalam beberapa disiplin ilmu sebagai psikologi, sosiologi, ilmu ekonomi dan manajemen, seringkali menjadi kepuasan kerja sebagai subjek yang dipelajari. Hal ini disebabkan karena terdapat fakta yang dipercayai oleh sebagian besar para ahli bahwa trend kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku pasar tenaga kerja dan mempengaruhi

produktivitas kerja, absen pegawai, dan perputaran tenaga tenaga kerja. Kepuasan kerja lebih jauh lagi dianggap sebagai predictor yang penting dalam kesejahteraan individu secara keseluruhan (Diaz-Serrano and Cabral Vieira, 2005). Kepuasan kerja juga merupakan prediktor yang baik dalam keinginan atau keputusan seorang pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya (Gazioglu and Tansel, 2002).

Penelitian yang dilakukan Aba Yazid, (2009) menunjukkan bahwa gaji berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja Karyawan. Sedangkan insentif mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar karyawan pada CV . Indo Perkasa Computindo Situbondo. Hasil penelitian Dinda Tri Peni Handayani (2008). Menunjukkan gaji, Insentif, dan fasilitas terhadap kepuasan kerja Karyawan PD BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali. Hasil penelitian diatas memberikan hasil yang berbeda sehingga perlu dilakukan penelitian.

Studi pendahuluan yang telah dilakukan di Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura ( AKPER RSMI Jayapura) menunjukkan sebagian besar pegawai dan dosen pada umumnya merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Hal ini diperlihatkan dari sikap dan perilaku pegawai dan dosen dalam bekerja, Misalnya : memiliki kompetensi, memiliki pengalaman kerja dan ketrampilan, dosen terpantau dengan ketat, honor dosen dan staf tepat waktu, absen staf jelas, mengajar mendapat penghargaan sama dengan dosen luar. Dosen mengajar melebihi waktu, dan sebagainya. Salah satu upaya adalah melalui peningkatan mutu dosen. Peningkatan mutu dosen pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan mutu mahasiswa yang dididik , oleh karena itu peningkatan mutu dosen akan mengarah pada peningkatan mutu pendidikan. Dosen yang bermutu biasanya mempunyai kinerja yang baik. Salah satu factor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja.

Fenomena turunnya rasa percaya diri dosen staf juga terjadi di Akademi Kpeerawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura sehingga penting untuk diteliti. Dosen staf juga merupakan objek yang penting untuk diteliti mengingat jasa yang ditawarkan kepada para konsumen adalah jasa pendidikan dimana dosen memegang peranan penting dalam hal ini. Meskipun dari segi fisik, saran dan prasarana yang dimiliki sangat memadai, proses pentransferan ilmu tidak akan terjadi tanpa kehadiran dosen. Perlu diperhatikan bagaimana proses belajar mengajar itu dapat menjamin tujuan menghasilkan jasa pendidikan yang bagus jika dosen staf tidak bekerja maksimal dikarenakan factor kompensasi yang dirasa kurang sehingga merasakan adanya ketidakpuasan kerja. Latar belakang tersebut melandasi pemikiran penulis untuk mengkaji lebih jauh tentang kompensasi dan kepuasan kerja sehingga diambil judul dalam penelitian ini yaitu pengaruh Faktor Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Pada Akademi Keperawatn Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura.

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada instansi. Kompensasi berbentuk uang, artinya gaji dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya gaji dibayar dengan barang. Misalnya gaji dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan financial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa financial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bias langsung diberikan kepada pegawai, ataupun tidak langsung, dimana pegawai menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter.

Malayu S.P. Hasibuan (2003:118) menyatakan bahwa : Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi . Siswanto Sastrohadiwiryo (2003:181) adalah:

Kompensasi adalah imbalan jasa atau jasa yang diberikan oleh instansi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan instansi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan .T . Hani Handoko (2000:155) menyatakan bahwa: kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka .

Pengertian kompensasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:83) menyatakan bahwa : Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding . Berdasarkan pendapatan para ahli tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan interaksi antar pegawai dengan organisasi yang berupa timbal balik dari jasa atau tenaga yang dikeluarkan oleh pegawai dan penghargaan dari organisasi dalam bentuk upah atau fasilitas lainnya.

Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan kedalam kompensasi financial langsung , tak langsung dan non financial.

1. Kompensasi financial secara langsung berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembelian saham).
2. Kompensasi financial tidak langsung berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil), dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.
3. Kompensasi non financial, berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

Menurut Notoatmodjo (1998:67), tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi :

1. Menghargai prestasi pegawai
2. Menjamin keadilan gaji pegawai
3. Mempertahankan pegawai atau mengurangi turnover pegawai
4. Memperoleh pegawai yang bermutu
5. Pengendalian biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan.

Sebagai bagian dari manajemen SDM , Martoyo (2000) berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai atau sebagai jaminan *economic security* bagi pegawai.
2. Mendorong pegawai lebih baik dan lebih giat.
3. Menunjukkan bahwa instansi mengalami kemajuan.
4. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap pegawai (adanya keseimbangan antara *input* yang diberikan pegawai terhadap instansi dan *output* atau besarnya imbalan yang diberikan instansi kepada pegawai).

Manajemen Kompensasi berkaitan dengan upaya memformulasikan dan mengimplementasikan strategi dan kebijakan kompensasi. Manajemen kompensasi dalam organisasi secara umum bertujuan untuk membantu organisasi dalam mewujudkan keberhasilan jangka panjang. Menurut Davis dan Werther tujuan spesifik yang dicapai melalui manajemen kompensasi yang efektif adalah:

- Mendapatkan pegawai yang cakap/kompeten
- Mempertahankan pegawai yang sudah ada
- Menjamin terciptanya keadilan (*equity*)
- Memberi penghargaan atas perilaku yang diharapkan
- Mengendalikan biaya
- Mengikuti peraturan-peraturan atau hukum yang berlaku
- Menumbuhkan saling pengertian
- Membantu menciptakan efisiensi administrasi

Menurut Cascio, tujuan yang mungkin paling penting dari setiap system pembayaran atau kompensasi adalah keadilan (*faerness* atau *equity*). Keadilan dapat dinilai paling tidak dari tiga dimensi, yaitu :

1. Keadilan internal (*internal equity*) : artinya, jika dipandang dari nilai relatif setiap jabatan terhadap sebuah organisasi, apakah tingkat pembayarannya adil.
2. Keadilan eksternal (*external equity*) : artinya, apakah gaji/upah yang dibayarkan oleh sebuah organisasi adil jika dibandingkan dengan tingkat upah yang dibayarkan organisasi sejenis.
3. seseorang adil jika dibandingkan dengan imbalan yang diterima oleh orang lain yang mengerjakan pekerjaan yang sama atau sejenis.

Pemberian kompensasi mempunyai fungsi dan tujuan. Menurut pendapat Susilo Martoyo (2000:100), fungsi-fungsi pemberian kompensasi adalah:

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada pegawai yang berprestasi baik, akan mendorong para pegawai untuk bekerja dengan lebih baik dan kearah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan pada pegawai dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ketempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

2. Penggunaan Sumber Daya Manusia Secara Efisien dan Efektif.

Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang pegawai mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga pegawai termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin. Sebab dengan cara demikian, organisasi yang bersangkutan akan memperoleh mamfaat dan/ atau keuntungan semaksimal mungkin. Di sinilah produktivitas pegawai sangat menentukan.

3. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi.

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut, maka dapat diharapkan bahwa system pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi Negara secara keseluruhan.

## **B. Faktor-Faktor Kompensasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:128), .antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Instansi

Apabila kemampuan dan kesiediaan instansi untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

3. Serikat Buruh / Organisasi Instansi

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Pegawai

Jika produktivitas kerja pegawai baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah / jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi pegawai.



6. **Biaya Hidup / *Cost Living***  
 Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.
7. **Posisi Jabatan Pegawai**  
 Pegawai yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya pegawai yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.
8. **Pendidikan dan Pengalaman Kerja**  
 Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta ketrampilannya lebih baik. Sebaliknya, pegawai yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerjanya kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.
9. **Kondisi Perekonomian Nasional**  
 Apabila kondisi perekonomian sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah. karena banyak terdapat penganggur (*disqueshedun employment*).
10. **Jenis dan Sifat Pekerjaan**  
 Kalau jenis dan sifat yang pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (financial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besarkarena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) keci, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.  
 Anwar Prabu Mangkunegara (2005:84) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:
  1. **Faktor Pemerintah**  
 Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi instansi dalam menentukan pemberian kompensasi pegawai.
  2. **Penawaran Bersama antara Instansi dan Pegawai**  
 Dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh instansi kepada pegawainya.
  3. **Standart dan Biaya Hidup Pegawai**  
 Dalam pemberian kompensasi perlu mempertimbangkan standart dan biaya hidup minimal pegawai. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi ntuk mencapai tujuan instansi.
  4. **Ukuran Perbandingan Upah**  
 Dalam menentukankompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya instansi, tingkatpendidikan pegawai, masa kerja pegawai, artinya, perbandingan

tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran instansi.

5. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan Membayar

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

Riadi (2012) mengemukakan beberapa terminology dalam kompensasi yaitu:

1. Upah/gaji. Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif waktu perjam (semakin lama kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan, Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tariff mingguan, blanan atau tahunan.
2. Intensif, (*incentive*) merupakan tambahan-tambah gaji diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan diberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya.
3. Tunjangan (*benefit*). Contoh-contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung instansi, program pensiunan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.
4. Fasilitas (*facility*) adalah kenikmatan/ fasilitas seperti mobil instansi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus.

Terminologi dapat dijabarkan bahwa gaji/upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai untuk mensejahterakan kehidupan pegawai sehingga menimbulkan kepuasan kerja. Terminologi tersebut tidak hanya untuk mensejahterakan dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai namun juga untuk memberi penghargaan atas jerih paya dan loyalitas pegawai tersebut pada instansi.

Eka dan Subowo dalam jurnal kajian Bisnis dan Manajemen (2005) menyebutkan indikator-indikator untuk mengukur kompensasi, yaitu:

- Gaji
- Insentif
- Tunjangan transportasi
- Tunjangan kesehatan
- Tunjangan keluarga

Indikator kompensasi bias disimpulkan sebagai tolak ukur pegawai untuk mencapai kepuasan kerja karena semakin sejahtera kehidupan seorang pegawai maka semakin meningkat loyalitas pegawai tersebut di instansi tempatnya bekerja. Indikator tersebut juga merupakan faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk giat bekerja di instansi.

### C. Gaji

Gaji merupakan salah satu rangsangan penting bagi para karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini tidaklah berarti bahwa tingkat upah yang merupakan pendorong utama, tingkat upah hanya merupakan dorongan utama hingga pada tingkat dimana upah itu belum mencukupi kebutuhan para karyawan sepenuhnya. Gaji sebenarnya merupakan salah satu syarat perjanjian kerja yang diatur oleh pengusaha dan buruh atau karyawan serta pemerintah. Gaji adalah jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang sudah dikeluarkan oleh karyawan meliputi masa atau syarat-syarat tertentu.

Dewan Penelitian Pengupahan Nasional memberikan definisi pengupahan sebagai berikut : Upah/gaji ialah suatu penerimaan kerja untuk berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi dinyatakan menurut undang-undang dan peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dengan penerima kerja. Dari pengertian di atas mengenai gaji ini dapat diartikan bahwa gaji/upah merupakan penghargaan dari tenaga karyawan atau karyawan yang dimanifestasikan sebagai hasil produksi yang berwujud uang, atau suatu jasa yang dianggap sama dengan itu, tanpa suatu jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan.

Gaji adalah segala sesuatu yang diterima karyawan atau buruh/pekerja sebagai balas jasa atas kerja yang telah dilakukan. Gaji juga bias dikatakan sebagai imbalan yang diberikan kepada tenaga kerja langsung yang hasil kerjanya dapat diukur dengan satuan tertentu (jumlah fisik barang yang dihasilkan atau masa atau jasa pekerjaan yang diserahkan).

Adil bagi buruh /pekerja atas apa yang dikerjakannya serta mampu untuk memenuhi hidup layak. (Suad Husnan, 2005:14). Besarnya gaji mencerminkan nilai karya mereka di antara para buruh/pekerja atas apa yang mereka kerjakan, oleh karena itu, bila para buruh/pekerja merasa pemberian gaji yang tidak memadai/mencukupi maka produktivitas kerja, motivasi kerja, kinerja, serta kepuasan kerja mereka akan menurun secara drastis dimana hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap jalannya aktivitas perusahaan.

Gaji merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi motivasi kerja yaitu satu dorongan atas kesediaan para buruh/pekerja untuk melakukan kerja yang rendah sebagai akibat dari pemberian gaji rendah akan terlihat ketika pelaksanaan pekerjaan tidak dilakukan dengan baik, seperti dalam *Equity Theory* menjelaskan bahwa setelah persepsi ketidakadilan terbentuk, karyawan akan mencoba mengambil kembali keadilan dengan mengurangi jumlah distribusi mereka (Adams Donovan, 2007:215). Misalnya, karyawan bias saja mulai datang terlambat ke kantor atau bahkan absen sama sekali.

Pemberian gaji yang adil dan setimpal akan memicu motivasi kerja yang tinggi sehingga kinerja para buruh/pekerja menjadi lebih baik dan tentunya pengaruh terhadap pendapatan perusahaan. Pemberian berguna untuk meningkatkan output dan efisien, kita haruslah menyadari akan berbagai kesulitan yang dari sistem penggajian intensif (Suad Husnan, 2005:128). Keterkaitan penggajian antara buruh/pekerja dengan perusahaan hingga saat ini menjadi permasalahan yang klasik dan tidak kunjung terselesaikan dimana gaji yang diberikan pihak perusahaan sangat rendah. Rendahnya gaji tersebut karena adanya perbedaan dan kepentingan yang saling bertentangan mengenai penggajian

buruh/pekerja dengan perusahaan. Bagi buruh atau pekerjagaji adalah sumber penghasilan, oleh karena itu ada kecenderungan buruh/pekerja mengharapkan gaji yang tinggi atau seimbang dengan kebutuhan hidup, disisis lain perusahaan gaji adalah salah satu komponen biaya yang pada akhirnya akan mempengaruhi profit sehingga perusahaan berupaya untuk menekan gaji buruh/pekerja.

Kaitannya gaji merupakan sebutan untuk imbalan yang diberikan kepada staf atau pegawai tetap yang hasil kerjanya tidak dapat diukur dengan satuan tertentu (jumlah maupun waktu) yang nilainya telah ditetapkan sejak kesempatan kerja diatur, sedangkan gaji adalah imbalan yang diberikan kepada tenaga kerja langsung atau pekerja kasar dan atau yang berpindah-pindah hasilnya,kerjanya dapat diukur dengan satuan tertentu (atau jumlah fisik barang yang yang dihasilkan atau mama atas jasa pekerjaan yang diserahkan). Besarnya gaji atau gaji yang ditentukan oleh elemen-elemen yang ada didalam gaji dan gaji itu sendiri. Elemen-elemen maupun tata cara hitungannya ditentukan oleh kebijakan pihak yang mempekerjakan (perusahaan komersial, organisasi nir-laba atau milik perseorangan), dalam batas peraturan undang-undang yang berlaku.

Ketidakadilan yang dialami pegawai dalam hal ini penggajian yang dihasilkan oleh perusahaan sebagai salah satu bentuk penindasan dalam suatu system kapitalis (pemilik modal) yang tidak peka akan sosial.

Sistem ini melahirkan unsur-unsur diskriminatif terhadap pegawai dimana mekanisme pasar, produksi, maupun distribusi yang telah dikontrol secara sepihak melalui eksploitas, akumulasi, dan ekspansi dengan menciptakan nilai lebih dari biaya yang dikeluarkan salah satunya dengan meminimalisasi biaya gaji.

Pengertian gaji dan upah adalah imbalan yang diberikan kepada pegawai atas tenaga, pikiran dan keahlian yang diberikan kepada perusahaan. Besarnya gaji dan upah yang di bayar biasanya berdasarkan suatu tingkatan tertentusesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut.

Menurut Ruky (2001), pengertian gaji dan upah adalah: upah digunakan untuk menggambarkan pembayaran jasa kerja untuk satuan waktu pendek, misalnya per hari satu per jam. Gaji menggambarkan pembayaran jasa kerja untuk satuan waktu lebih panjang biasanya sebulan. Upah atau dalam bahasa inggris *wage* dibayarkan kepada pekerja yang terlibat langsung dalam produksi, baik terlibat langsung (*direct labour*) misalnya operator, Maupin tidak langsung (*indirect labour*) misalnya bagian pemeliharaan mesin. Sebaliknya pekerja yang menerima gaji termasuk dalam kategori *fixed cost* (biaya tetap) atau *over cost*. Contohnya adalah para supervisor atau manajer, staf administrasi dan sebagainya.

Menurut Mulyadi (2001) , pengrtian gaji dan upah adalah: Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatab manajer, sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh). Umumnya gaji yang dibayarkan secara tetap perbulan, sedangkan upah dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja, atau jumlah satuan produk yang dihasilkan oleh kaeyawan.

Berdasarkan beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan perbedaan antara gaji dan upah dari segi satuan waktu dan tingkatan jabatan dan keahlian masing-masing pegawai. Gaji merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada ke aryawan yang jenjang

jabatan seperti manajer dan pembayaran gaji dalam satuan bulan sedangkan untuk upah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan pelaksana atau yang terlibat langsung dalam proses produksi, dan dalam satuan waktu jam, hari atau jumlah satuan produk yang dihasilkan karyawan tersebut.

Menurut Ruky (2001), ada enam faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat patokan gaji (Standart Upah/Gaji) perusahaan yaitu:

1. Ketetapan pemerintah. Dalam hal ini banyak perusahaan berpegang pada ketentuan pemerintah tentang Upah Minimum Regional (UMR) atau Upah Minimum Sektoral Regional (UMSR) sebagai pegangan untuk meningkatkan tingkat upah patokan bagi perusahaannya.
2. Tingkat upah / gaji dipasaran. Tingkat upah yang berlaku dipasaran diperoleh melalui benchmarking atau survey imbalan. Tentu saja tingkat upah ini tidak dapat lebih rendah dari pada ketentuan UMR.
3. Kemampuan perusahaan. Istilah buku untuk kemampuan perusahaan adalah *companys ability to pay*. Dalam hal ini yang menjadi acuan utama adalah kemampuan financial perusahaan untuk membayar.
4. Kualifikasi SDM yang digunakan. Kualifikasi SDM yang digunakan perusahaan sangat ditentukan terutama oleh tingkat teknologi yang digunakan olehnya dan segmen pasar dimana perusahaan tersebut bersaing.
5. Kemauan Perusahaan. Dalam hal ini perusahaan tidak memperdulikan harga pasar ataupun faktor-faktor lain, tetapi hanya berpegang pada apa yang menurut mereka wajar.
6. Tuntutan Pekerja. Tuntutan pekerja akan menentukan tingkatan imbalan yang dibayar perusahaan. Tuntutan pekerja dan kemauan perusahaan biasanya akan dipertemukan dalam meja perundingan dengan cara musyawarah atau tawar menawar.

#### **D. Insentif**

Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi (Gorda, 2004:141). Sedangkan Manullang (2003:147) menyatakan, Insentif merupakan sarana motivasi/sarana yang menimbulkan dorongan.

Menurut Cascio (1995:377), *..an incentive are variable reward, graded to individuals on groups, that recognize differences in achieving results. The are designed to stimulate or motivate greader employee effort on productivity* . Dari devinisi tersebut dapat diartikan sebagai berikut: : Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Ini dirancang untuk memberikan rangsangan atau memotivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya . Lebih lanjut Harsono (2004:21) berpendapat, Insentif adalah setiap system kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang berarti menawarkan sesuatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Dari pernyataan-pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian insentif merupakan alat untuk mendorong karyawan agar lebih meningkatkan produktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Insentif dapat diberikan dalam berbagai bentuk, yaitu berupa uang, lingkungan kerja yang baik dan partisipasi:

1. Uang merupakan sesuatu yang penting diberikan sebagai perangsang dengan memberi uang berarti memberi alat untuk merealisasikan kehidupan pegawai, hal ini dapat merangsang pegawai untuk selalu meningkatkan prestasi kerjanya. Prestasi yang meningkat menunjang pendapatan naik, maka dengan terpenuhinya kebutuhan maka ketenangan akan dapat dirasakan.
2. Lingkungan kerja yang baik  
Pemberian insentif dilakukan dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang baik sehingga dapat diberikan pula penghargaan kepada pegawai yang menghasilkan prestasi yang tinggi. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik diperlukan sikap manajer yang baik dalam mendorong bawahannya agar giat bekerja. Menurut analisis para ahli, situasi kerja yang baik dapat meningkatkan keinginan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
3. Partisipasi  
Cara ini dapat memberikan dorongan yang kuat untuk meningkatkan kesadaran melakukan tugas yaitu dengan diberikannya perhatian, kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan. Dengan partisipasi akan memberikan pengakuan bahwa partisipan tersebut merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik hal ini memerlukan suatu dukungan dan rasa persatuan sehingga para karyawan akan merasa ikut ambil bagian serta keinginan untuk berpartisipasi.

Menurut Gorda (2004:156) Pemberian insentif atau upah perangsang bertujuan:

1. Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda.
  2. Mendorong semangat kerja karyawan dan memberikan kepuasan.
  3. Meningkatkan produktivitas.
  4. Dalam melakukan tugasnya, seorang pemimpin selalu membutuhkan karyawannya untuk melaksanakan rencana-rencananya.
  5. Pemberian tersebut dimaksud untuk menambah penghasilan karyawan sehingga dapat memenuhi kebutuhannya.
  6. Mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan.
- Berdasarkan kepada siapa insentif diberikan, maka jenis-jenis insentif diklasifikasikan menjadi tiga golongan, yaitu:
1. *Individual Incentif*, yaitu insentif yang diberikan kepada karyawan berdasarkan usaha atau prestasi kerja masing-masing karyawan.
  2. *Group Incentive*, yaitu insentif yang diberikan berdasarkan standar dari masing-masing kelompok
  3. *Plant Wide Incentive*. Yaitu insentif yang diberikan kepada seluruh karyawan perusahaan berdasarkan criteria pembayaran perusahaan.

Pada dasarnya pemberian insentif senantiasa dihubungkan dengan balas jasa atas prestasi ekstra yang melebihi suatu standar yang telah ditetapkan serta telah disetujui bersama. Insentif memberikan penghargaan dalam bentuk pendapatan ekstra yang dihasilkan. Pengaturan insentif harus ditetapkan dengan cermat dan tepat serta harus dikaitkan secara erat dengan tujuan-tujuan perusahaan yang bersangkutan. Jumlah insentif yang diberikan kepada seseorang harus dihubungkan dengan jumlah atau apa yang telah dicapai selama periode secara nyata. Rujukan pembagian insentif ditetapkan secara adil sehingga dapat mendorong meningkatkan lebih banyak keluaran (*output*) kerja dan meningkatkan keinginan kuat untuk mencapai tambahan penghasilan serta dapat menguntungkan semua pihak.

Sebuah sistem insentif biasanya akan memiliki kesempatan sukses yang lebih besar jika semua karyawan didalam organisasi diberi kesempatan berpartisipasi. Jika beberapa karyawan dikucilkan, mereka mungkin akan menjadi iri dan benci kepada orang-orang yang memiliki kesempatan memperoleh bayaran insentif ekstra, dan akibatnya akan kurang mau bekerja sama sampai maksimal. Program insentif yang dirancang dengan baik akan berjalan karena program tersebut didasarkan pada dua prinsip psikologis yang diterima dengan baik, yaitu : Motivasi yang meningkat menyebabkan melejitnya kinerja dan pengakuan merupakan faktor utama dalam motivasi. Sayangnya, banyak program insentif yang dirancang secara tidak tepat dan program tersebut akhirnya tersendat-sendat.

Seperti yang diungkapkan Simamora (2004) bahwa program insentif yang baik harus memenuhi beberapa aturan sebagai berikut :

- a. Sederhana, aturan system insentif haruslah singkat, jelas dan dapat mengerti.
- b. Spesifik, para karyawan perlu mengetahui secara rinci apa yang diharapkan supaya mereka karjakan.
- c. Dapat dicapai, setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.
- d. Dapat diukur, tujuan yang terukur dapat merupakan landasan dimana dimana rencana insentif dibangun. Program bernilai rupiah merupakan landasan dimana rencana insentif dibangun. Program bernilai rupiah merupakan pemborosan jika pencapaian spesifik tidak dapat dikaitkan dengan uang dikeluarkan.

#### **E. Tunjangan**

Tunjangan merupakan salah satu komponen yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawannya. Dimana tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan dalam rangka menumbuhkan kepuasan dan ketenangan kerja. Berikut penulis mengemukakan beberapa definisi tunjangan yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Moekijat (2003:173) Tunjangan adalah : balas jasa tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerjanya diluar upah dan gaji guna meningkatkan semangat kerja karyawan . Tunjangan sering juga disebut sebagai benefit seperti yang dikemukakan oleh Moekijat (2003:173). Benefit dapat dipandang sebagai sumbangan-sumbangan yang berwujud uang kepada pegawai, misalnya pembayaran khusus kepada pegawai yang sakit, asuransi, perawatan rumah sakit, pensiun dan sebagainya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (1997:133) tunjangan adalah sebagai berikut : Benefit adalah kompensasi tambahan (*financial atau nao financial*) yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka . sedangkan tunjangan Menurut Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Agus Dharma (1993 : 444) adalah : pembayaran tidak langsung yang diberikan kepada karyawan bias mencakup misalnya, asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan dan rabat untuk produk-produk perusahaan . Berdasarkan dengan beberapa pendapat diatas maka tunjangan adalah uang (barang) yang dipakai untuk menunjang; tambahan pendapatan diluar gaji.

Tunjangan adalah kompensasi selain upah atau gaji. Adapun jenis-jenis tunjangan adalah : Tunjangan Asuransi Kesehatan (ASKES), Tunjangan Pensiun, Tunjangan Tahunan, Tunjangan Transprt, dan sebagainya.

#### **F. Kepuasan Kerja**

Pengertian dari kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti sangat besar manfaatnya bagi kepentingan tiap individu ataupun bagi industry dan masyarakat. Bagi individu penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan dan kesejahteraan hidup mereka.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbede-beda sesuai dengan system nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Dengan semakin banyaknya aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya dan sebaliknya.

Menurut Sondang P Siagian (2006 : 295 ) Mengemukakan bahwa : kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya . Veithzal Rivai (2004 : 475) berpendapat bahwa: kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, Setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya .

Kepuasan kerja adalah sikap yang emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Malayu Hasibuan, 2003 : 202). Melihat dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja diatas sebenarnya merupakan batasan yang sederhana dan bersifat operasionil menurut hemat penulis kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Determinasi kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individu-individu maupun situasi lingkungan pekerjaan. Disamping itu perasaan orang terhadap pekerjaannya tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaa.

Pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, jenis pekerjaan, penempatan kerja, mutu pengawasan, struktur organisasi instansi sedangkan sedangkan perasaan yang



berhubungan dengan dirinya antara lain : umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan, dan keadaan emosi positif pegawai terhadap pekerjaannya.

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh Robinson dan Corners (2000), diperkirakan tidak kurang dari 3.350 buah artikel yang berkaitan dengan kepuasan kerja, menyebutkan bahwa kepuasan kerja akan memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup pegawai.
2. Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja.
3. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai.
4. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
5. Mengurangi tingkat absensi
6. Mengurangi *labor turn over* (perputaran tenaga kerja).
7. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja.
8. Mengurangi keselamatan kerja.
9. Meningkatkan motivasi kerja.
10. Menimbulkan kematangan psikologis.
11. Menimbulkan sifat positif terhadap pekerjaannya.

Pegawai yang produktif adalah mereka yang merasa bahagia dalam kepeentingannya. Teori sumberdaya manusia diketahui bahwa terdapat empat variabel yang menjadi indikator bahagia tidaknya pegawai dalam berkaryayaitu tingkat produktivitas yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah, tingkat perpindahan pegawai yang rendah dan kepuasan kerja yang tinggi (Siagian, 2000 : 113).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya.

Anwar Mangku Negara (2005 : 120) mengungkapkan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

1. Faktor yang ada pada diri pegawai, yaitu: kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu: Jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, intraksi social dan hubungan kerja.

Luthans (2005) mengemukakan bahwa faktor-faktor utamayang mempengaruhi kepuasan kerja seperti diuraikan berikut ini :

1. Pekerjaan itu sendiri

Yang termasuk pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status.

2. Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja.

3. Promosi, kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi bias dalam bentuk yang berbeda-beda bervariasi pula imbalannya.
4. Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting pula.
5. Kelompok kerja, pada dasarnya akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.
6. Kondisi kerja / lingkungan kerja. Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, maka pegawai akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, pegawai akan lebih sulit mengerjakan pekerjaan mereka.

Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi (Hal 199:2001) tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya.

Indikator kepuasan kerja dapat diukur dengan:

1. Kedisiplinan
2. Moral kerja
3. Perputaran tenaga kerja

Secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan, dan efektivitas kerja.

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang pegawai adalah:

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai control terhadap pekerjaan.
2. Supervisi
3. Organisasi dan manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Gaji dan keuntungan finansial lainnya
6. Rekan kerja
7. Kondisi pekerjaan

## **HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan dengan uraian kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian adalah :

1. Faktor – faktor kompensasi berupa gaji, insentif dan tunjangan mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura.
2. Faktor – faktor kompensasi berupa gaji, insentif dan tunjangan mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura.
3. Faktor – faktor kompensasi berupa insentif mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Indey Jayapura.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis Penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Format eksplanasi dimaksud untuk menggambarkan suatu generalisasi atau menjelaskan hubungan satu variable dengan variable lain. Penelitian ini termasuk penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang menekankan analisisnya pada data – data numerial (angka) yang diolah dengan metode statistika. Pada dasarnya, pendekatan kuantitatif dilakukan pada penelitian inferensial (dalam rangka pengujian hipotesis) dan menyandarkan kesimpulan hasilnya pada suatu probabilitas kesalahan penolakan hipotesis nihil.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat *ex post facto* yakni mempelajari fakta – fakta yang sudah ada. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiasif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variable bebas terhadap variable terikat.

Penelitian ini dilaksanakan di Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura (AKPER RSMI Jayapura). Waktu penelitian diperkirakan sekitar  $\pm$  3 bulan yaitu bulan juni 2013 s.d Agustus 2013.

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah dosen di Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura sebanyak 32 orang.

Adapun teknik penarikan sampel adalah teknik sampling total atau sampel jenuh yaitu semua populasi dijadikan sampel.

Variable kepuasan kerja diukur dengan indikator sebagai berikut : Kreatifitas dan kemandirian, kondisi kerja, tanggung jawab, kesempatan untuk maju dan kepuasan individu, Indikator gaji meliputi : tingkat upah/gaji (ketentuan UMR), kemampuan organisasi, kualifikasi SDM dan tuntutan pegawai, Indikator insentif meliputi : bonus, bantuan – bantuan, jamina social dan pemberian penghargaan dan indikator tunjangan adalah tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, tunjangan jabatan, tunjangan fungsional.

Berdasarkan dengan indikator variabel penelitian diatas, maka pengukuran variabel menggunakan skala likers, dengan skala sebagai berikut : sangat setuju bobot 5, setuju bobot 4, kurang setuju bobot 3, tidak setuju bobot 2 dan sangat tidak setuju bobot 1.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Variabel kompensasi dibentuk oleh tiga variabel yaitu : gaji, insentif dan tunjangan. Hasil analisis data secara statistic membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan. Ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dosen. Sebaliknya semakin rendah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin rendah kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa teori yang menyatakan bahwa ada beberapa penyebab yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Salah satu penyebab dari berbagai pengaruh yang ada adalah kompensasi dalam perusahaan. Hal ini konsisten dengan kajian yang dilakukan oleh Mawar (2007).

Gaji dipandang sebagai bagian dari system yang mendukung yang digunakan oleh organisasi untuk memotivasi karyawan yang memenuhi aturan dan peraturan. Bagi pekerja, gaji dipandang sebagai suatu *outcome* atau *reward* yang penting. Karyawan merasa puas dengan gajinya apabila system gaji dalam perusahaan tersebut mempertimbangkan penentuan gaji juga tidak hanya memperhatikan prinsip *internally Equitable* (keadilan didalam perusahaan) yang dibuat berdasarkan azas keadilan tetapi juga harus mempunyai nilai yang

kompetitif di pasar (*externally Equitable*). Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi.

Mobley dalam Suwandi dan Indriantoro (1999) yang mengemukakan kepuasan atas gaji yang diterima berdasarkan pada teori *equity* yang berkenaan dengan motivasi individu untuk bertindak dalam organisasi. Individu akan menilai rasio *input* terhadap *outcome* bagi tugas yang ada dan membandingkan dengan *referent*. Kepuasan gaji merupakan konstruk kepuasan yang multidimensi yang terdiri atas empat subdimensi : tingkat gaji (*pay level*), struktur/pengelolaan gaji (*pay structure and administration*), peningkatan gaji (*pay raise*) dan tunjangan (*benefit*).

Organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap keberadaan pegawai agar loyalitas pegawai terhadap organisasi tetap tinggi. Salah satu bentuk perhatian organisasi yang diberikan kepada pegawai yaitu gaji. Menurut Rivai (2005 : 379-380) “pemberian gaji memiliki tujuan yaitu meliputi ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efekti, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh asosiasi usaha atau kadin dan pengaruh pemerintah”. Penentuan tingkat gaji merupakan salah satu fungsi manajemen personalia yang relative sulit. Hal ini tidak hanya merupakan salah satu tugas yang relatif rumit tetapi juga yang relatif penting, baik bagi organisasi maupun pegawai. Penentuan tingkat gaji penting bagi organisasi karena gaji merupakan komponen organisasi yang terbesar. Sedangkan bagi pegawai, gaji merupakan salah satu alat bagi kelangsungan hidup secara ekonomis. Hal ini juga merupakan salah satu factor yang paling berpengaruh dan menentukan status pegawai dalam masyarakat. Didalam pemberian gaji, manajer perlu memperhatikan prinsip keadilan. Keadilan disini berarti bahwa pemberian gaji harus dihubungkan atau dibandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai yang bersangkutan, sehingga ada keseimbangan antara pengorbanan dan penghasilan.

Tambahan pendapatan atau insentif diluar gaji yang diberikan oleh Yayasan kepada para pegawai harus berdasarkan posisi jabatan, produktivitas kerja, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja dari masing – masing pegawai, sehingga hal ini tidak menimbulkan ketidakpuasan pegawai dalam bekerja. Apabila kondisi ini tidak segera diatasi oleh pihak Yayasan, maka akan mempengaruhi kepuasan kerja dari masing – masing pegawai.

Selain prinsip keadilan, factor lain yang perlu diperhatikan mengenai masalah gaji adalah kelayakan. Besarnya gaji yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Kelayakan ini bisa dibandingkan dengan penggajian pada perusahaan – perusahaan lain yang sejenis, atau didasarkan pada peraturan pemerintah tentang batas upah minimal regional dan eksternal konsisten yang berlaku.

Para manajer dan departemen sumber daya manusia dapat menggunakan insentif dan bagi hasil sebagai alat untuk memotivasi pekerja guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Rivai (2005 : 384) “Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing* sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas aatau penghematan biaya”. Tujuan utama dari insentif bagi karyawan adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam

menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dalam penelitian ini terbukti bahwa insentif adalah variabel yang pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja, dimana diperoleh nilai korelasi parsial sebesar 0.621, sedangkan nilai *p-value* (sig) sebesar 0.000.

Secara umum tunjangan merupakan salah satu komponen yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya. Dimana tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada pegawai dalam rangka menumbuhkan kepuasan dan ketenangan kerja. Tunjangan adalah balas jasa tidak langsung yang diberikan organisasi kepada tenaga kerjanya diluar upah dan gaji guna meningkatkan semangat kerja pegawai. Tunjangan sering juga disebut sebagai benefit yang dapat dipandang sebagai sumbangan – sumbangan yang berwujud uang kepada pegawai, misalnya pembayaran khusus kepada pegawai yang sakit, asuransi, perawatan rumah sakit, pensiun dan sebagainya. Tunjangan adalah pembayaran tidak langsung yang diberikan kepada pegawai bisa mencakup misalnya : asuransi jiwa dan kesehatan, cuti, pensiun, rencana pendidikan dan rabat untuk produk – produk organisasi.

## **PENUTUP**

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan dengan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaji, insentif dan tunjangan mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura.
2. Faktor – faktor kompensasi meliputi : gaji ( $X_1$ ), insentif ( $X_2$ ) dan tunjangan ( $X_3$ ) secara simultan (bersama – sama) mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura.
3. Faktor – faktor kompensasi berupa insentif merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen pada Akademi Keperawatan Rumah Sakit Marthen Indey Jayapura.

### **SARAN**

Berdasarkan dengan hasil penelitian dan kesimpulan, maka penulis menyarankan hal – hal sebagai berikut :

1. Pihak yayasan hendaknya memberikan gaji kepada dosen sesuai dengan hasil kerja yang telah diberikan berdasarkan kinerja, sehingga setiap dosen akan bekerja dengan baik.
2. Yayasan menaikkan insentif kepada dosen, agar lebih semangat dan termotivasi dalam bekerja dan menanamkan rasa kepercayaan dan cinta akan pekerjaan tersebut.
3. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja dan profesionalitas dosen, maka hendaknya yayasan memberikan tunjangan – tunjangan kepada dosen yang dapat memberikan motivasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Mangkuprawira, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Martoyo, S. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Hasibuan, Melayu, Sp. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunagara, Anwar Prabu 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung ; PT Remaja Rosdakaray.
- Veithzal Rivai, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Penerbit PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Luiz Diaz-Serrano & Jose A Cabral Vieira, 2005. “*Low-pay higher pay and job satisfaction within the European Union : empirical evidence from fourteen countries*,” Economics, Finance and Accounting Departement Working Paper Series n1560405, Departement of Economics, Finance and Accounting, National University of Ireland – Maynooth.
- B.Siswanto Sastrohadiwiryono, DR, 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Edisi 2, PT.Bumi Aksara Jakarta.
- T.Hani Handoko, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.
- Notoatmodjo. S, 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi, Penerbit PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- K Lewa , Eka Idham Lip dan Subowo, 2005. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT.Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon*.
- Cascio, Wayne F., 1995, *Managing Human Resources, Productivity, quality of Work Life, Profit, fourth edition*, Mc Grawhill.
- Gorda, IGN, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE Satya Dharma Singaraja.
- Suad Husnan & Pudjiastuti, Enny. 2004, *Dasar – dasar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta : UPP AMP YKPM.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Moekijat, (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya*. Bandung : Mandar Maju
- Achmad S.Ruky, 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT Gramedia, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu, 2000, *Organisasi dan Motivasi, Edisi Revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mulyadi , 2001, *Sistem Akuntansi*, Edisi ketiga, Cetakan Ketiga, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Manullang, M. Dan Manullang Marihot. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : BPFE.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : INDEKS.
- Siagian, P.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : UNAS dan Pustaka Cidesindo
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior 10 th Edition*. Ypgyakarta : ANDI
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi* . Bandung : Alfabeta.
- Prawira Budi, Triton, 2006. *SPSS 13.0 Terapan Riset Statistik Parametrik* Yogyakarta : CV Andi Offset.

Husnan, Suad, Heidjrachman 1993, *Manajemen Personalia*, Edisi Ke Tiga, BPFE, Yogyakarta.