

## MANAJEMEN KOMPENSASI KARYAWAN DI PT BNI 46 SUDIRMAN JAKARTA

Zulkifli Zainuddin<sup>1\*</sup>, Agung Nugroho<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Islam Attahiriyah, Jakarta, Indonesia

\* E-mail korespondensi : [uki\\_zulkifli@yahoo.com](mailto:uki_zulkifli@yahoo.com)

---

### Informasi Artikel

*Draft awal: 6 September 2016*

*Revisi: 15 Oktober 2016*

*Diterima: 28 Oktober 2016*

---

Kata Kunci:  
Manajemen Kompensasi

---

Tipe Artikel : Research Paper



Diterbitkan oleh Fakultas  
Ekonomi Universitas Islam  
Attahiriyah

---

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to examine the difference of employee compensation and to identifying the main type of compensation at PT BNI 46 Sudirman Jakarta. The study design was quantitative research by using independent samples t-test. Data were collected from 60 employees using questionnaire with random sampling method. This study finds that there is significant differences response between two-group samples. The main types of compensation are financial and non-financial compensation. Financial compensation, namely: wages and compensation based on the achievement of the job target. While the type of non-financial compensation is a major career development or job promotions*

Tujuan penelitian ini adalah melihat perbedaan pemberian kompensasi karyawan di PT BNI 46 Sudirman, Selain itu, tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi bentuk kompensasi PT BNI 46. Desain penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan pengujian menggunakan independent samples t test. Data dikumpulkan melalui kuesioner sebanyak 60 orang pegawai. Temuan penelitian menyimpulkan bahwa ada perbedaan respon mengenai kompensasi pada dua kelompok sampel. Bentuk utama kompensasi yang diberikan oleh PT BNI 46 adalah kompensasi financial dan non financial. Kompensasi financial meliputi upah, dan kompensasi berdasar pencapaian target pekerjaan. Sedangkan kompensasi non financial berupa promosi atau jenjang karir.

---

## 1. Pendahuluan

Di era globalisasi yang semakin modern ini sumber daya manusia adalah hal yang penting untuk memajukan suatu bisnis dan perusahaan. Suatu sistem operasi perusahaan akan berjalan dengan baik ketika sumber daya manusia yang pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusianya sebaik mungkin. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja. Tapi faktor manusia adalah merupakan faktor yang terpenting dalam menjalankan suatu bisnis.

Menurut Hariandja (2002), mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, penorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi dan masyarakat. Sehingga faktor manusia adalah yang memiliki peranan penting dalam mengatur hubungan agar hubungannya dapat menjadi suatu

hubungan yang “harmonis” dalam jangka waktu panjang untuk perusahaan dimana perusahaan akan mencari manusia yang memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dari perusahaan sehingga nanti perusahaan tersebut akan bertahan dalam waktu yang lama, yang pada nantinya akan terlihat pada manusia sendiri dalam mempertahankan perusahaannya.

Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, prestasi kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan dan dapat diwujudkan melalui dengan adanya penyesuaian. Menurut Prawirosentono (1999) prestasi kerja disebut juga kinerja. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada prestasi yaitu kata *achievement* atau pencapaian, jadi pengertian dapat menjelaskan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Dari pengertian tersebut jelas bahwa tanpa minat terhadap suatu pekerjaan, tidak mungkin seorang pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan mengerahkan tenaga dan pikiran secara maksimal. Motivasi atau dorongan pada seseorang pegawai juga berpengaruh khususnya dalam melaksanakan tugas tugasnya. Semakin tinggi faktor bekerja, maka semakin besar kinerja atau prestasi seorang pegawai.

Bentuk salah satu memanfaatkan pegawai ialah pemberian motivasi kepada pegawai. Ini berarti bahwa setiap pegawai memberi manfaat banyak kedalam perusahaan dalam bentuk pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai bekerja dengan segala daya dan upayanya. Menurut As'ad (1991), motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Dengan demikian motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Selain itu, terdapat pula penelitian lain yang mendukung adanya hubungan antara manajemen kompensasi dengan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Ibojo & Asabi (2014) menjelaskan bahwa manajemen kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini berarti, ketika dalam sebuah perusahaan memiliki manajemen kompensasi yang baik dan jelas dan terjalin baik dengan karyawan maka karyawan akan memiliki motivasi untuk bekerja sehingga kinerja karyawan mengalami peningkatan (Khan, Aslam & Lodhi, 2011).

Memenuhi kebutuhan diperlukan adanya alat dan sarana pemenuhan kebutuhan tersebut, seperti yang dikatakan bahwa, “kompensasi sangat penting bagi pegawai dikarenakan kompensasi merupakan salah satu sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya”. Motivasi yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan tingkat prestasi kerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat prestasi kerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

Setiap perusahaan selalu menginginkan prestasi dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi dan kompensasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan prestasi kerja. Dengan ditambah suatu motivasi dan kompensasi yang dimiliki oleh para karyawannya, akan memberikan suatu hubungan yang besar dalam upaya mencapai tingkat prestasi kerja.

Sebab motivasi dan kompensasi merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu prestasi kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi dan kompensasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya dan membentuk suatu peningkatan prestasi kerja.

Hal ini merupakan suatu perkembangan mutu sumber daya manusia semakin penting keberadaannya, mengingat bahwa perusahaan yang mempekerjakan sumber daya manusia, menginginkan suatu hasil dan manfaat yang baik dan dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam perusahaan.

Dalam melakukan penetapan kepada karyawan diperlukan upaya yang bertujuan untuk memotivasi kerja para karyawannya dengan memberikan beberapa fasilitas-fasilitas kerja yang

sangat menunjang dalam meningkatkan produktivitas kepada seluruh karyawannya, berupa fasilitas-fasilitas tersebut meliputi pakaian kerja, jaminan makan, rekreasi, tempat ibadah, ruang olahraga, tunjangan hari raya, ruang pengobatan, asuransi, gaji, bonus, upah lembur dan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya sebaiknya dipertahankan dalam hal memberikan penghargaan, perhatian, persaingan, partisipasi dan hukuman yang diperlakukan secara adil pada setiap karyawannya, sehingga tidak terjadi kecemburuan sosial antara karyawan, terpenuhinya kompensasi dan pemberian prestasi kerja yang baik tentu saja akan meningkatkan kerja karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya yang terkait dengan kebijakan kompensasi diperusahaan diantaranya dilakukan oleh Khan, Aslam & Lodhi (2011) dengan tujuan untuk menganalisis dan menjelaskan mengenai peran penting dari manajemen kompensasi dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan diperusahaan perbankan di Pakistan. Hasil penelitian menjelaskan bahwa terjadi pergeseran tren yang terjadi di karyawan bank, yakni terkait bonus yang awalnya merupakan insentif berupa *financial* berganti menjadi bonus *non financial*. Selain itu, hasil penelitian juga menjelaskan bahwa karyawan baru merasa puas dengan gaji yang diterima, namun bagi karyawan lama penggajian dirasa tidak adil karena karena tidak berdasarkan pada kewajiban dan tanggung jawabnya.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Podgursky dan Springer (2011) yang bertujuan untuk mengetahui sistem kompensasi diterapkan pada pengajar di sekolah negeri Amerika Serikat. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan tidak berdasarkan kinerja guru, namun ditentukan oleh jumlah jadwal mengajar dan tingkat pendidikan. Pengajar tidak hanya menerima kompensasi berupa gaji, namun juga mendapatkan insentif.

Semua itu diberikan oleh perusahaan, agar seluruh karyawan yang bekerja di dalamnya benar-benar terjamin sekaligus dapat menciptakan suatu motivasi yang baik guna mencapai tingkat produktivitas dan mengoptimasikan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi dimana SDM itu berada.

## 2. KajianPustaka

Menurutmangkunegara, (2013), mengatakanbahwapengelompokankompensasi menjadidua jenis, yaitukompensasilangsungdankompensasitidaklangsung. Bentuk-bentukkompensasi pegawai, adadua bentukkompensasi pegawai, yaitubentuklangsung yang merupakanupahdangaji, bentukkompensasi yang taklangsung yang merupakanpelayanandankeuntungan.

### 2.1 Kompensasi langsung

Kompensasi langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Kompensasi langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

#### a. Gaji

Gaji adalah sejumlah uang yg diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan.

#### b. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi karyawan lain.

#### c. Insentif

Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan sevara langsung kepada karyawan yang kerjanya melebihi standar yang ditentukan.

## 2.2 Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di perusahaan karena pension atau meninggal dunia. Kompensasi tidak langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial

### a. Kompensasi finansial

#### 1. Pensiun penuh

Kompensasi finansial tidak langsung yang berupa uang pensiun diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena telah mencapai batas usia pensiun maksimum.

#### 2. Pensiun dini

Kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan kepada mereka yang pensiun dini dengan masa kerja minimal tertentu.

### b. Kompensasi non finansial

Kompensasi non-finansial tidak langsung diberikan kepada mereka yang pensiun penuh atau pensiun dini, yaitu merupakan asuransi kesehatan.

## 3. Metode Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek (*report data*) dengan menggunakan analisis deskriptif dan data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman, karakteristik dari seseorang atau kelompok orang yang menjadi subjek penelitian dan responden (Indrianto dan Supomo, 1999). Sedangkan berdasar sumbernya, sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, tidak melalui perantara (Indrianto dan Supomo, 1999).

Data primer ini diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan dan diisi oleh responden, untuk melihat kepaakan respon jawaban atas pekerjaan yang di jabatkan kepada karyawan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasar pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut paut dengan karakteristik (Indrianto dan Supomo, 1999).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh bagian marketing dan teller di PT BNI Jakarta Pusat. Dengan ukuran sampel yang sesuai adalah 60 responden. Metode pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif serta menggunakan software perhitungan software statistik SPSS 21 dengan pengujian menggunakan Uji T 2 sampel bebas.

Adapun definisi operasionalisasi variabel menjelaskan bahwa bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung yang merupakan (a) gaji, merupakan balas jasa atas kontribusi kepada perusahaan (b) tunjangan, merupakan imbalan atas pengorbanan sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi karyawan lain, berupa uang lembur dan fasilitas keseharian (c) insentif, merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan berupa uang makan dan transportasi.

Bentuk kompensasi yang tak langsung yang merupakan kompensasi *financial* berupa (a) pensiun penuh, berupa uang diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena telah mencapai batas usia pensiun maksimum dan (b) pensiun dini, diberikan kepada mereka yang pensiun dini dengan masa kerja minimal tertentu dan kompensasi *non financial*, merupakan pemberian kepada mereka yang pensiun penuh atau pensiun dini, yaitu merupakan asuransi kesehatan.

#### 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian ditampilkan melalui tabel berikut :

Tabel 1. Independent Sample Test

		Respon kompensasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of variances	F	10.922	
	Sig.	.002	
t-test for equality of means	T	2.094	2.065
	df	58	47.308
	sig (2-tailed)	.041	.044
	Mean difference	4.838	4.838
	Std. error	2.310	2.342
	diference	.214	.126
	95% Conf Interval	Lower Upper	9.461

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa jumlah data yang valid untuk karyawan teller adalah sebanyak 31 orang dan marketing ada 29 orang dan tidak ada data yang missing. Untuk output kedua yaitu uji independent sample test, yang terdiri dari uji Levene's dan uji t 2 sampel bebas. Berikut akan dibahas tahap-tahap pengujianya.

Uji Levene's dengan F test, artinya jika varian sama maka uji t menggunakan output *equal variances assumed* dan jika varian berbeda menggunakan *equal variance not assumed*. Langkah-langkah uji F menyatakan nilai signifikan pada uji F adalah  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  di terima, jadi dapat disimpulkan bahwa kedua varian berbeda.

Dengan ini penggunaan uji t menggunakan *Equal variances not assumed* menyatakan bahwa nilai t hitung > t tabel ( $2,065 > 2,101$ ) maka  $H_0$  di terima, artinya ada perbedaan respon kompensasi antara teller dan marketing. Sejalan dengan itu, hasil uji berdasarkan nilai p-value menunjukkan bahwa nilai signifikansi ( $0,044 > 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima, artinya ada perbedaan respon kompensasi antara teller dan marketing.

#### 5. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yakni: penelitian mendatang terkait judul yang sama diharapkan dapat melakukan penambahan variabel sehingga pengujian dapat menjadi luas dan lebih kompleks dalam pemetaan hal yang utama dan paling mendasar dalam kompensasi menjadi masalah dalam penelitian yang pengambilan sampel yang didasarkan dari sisi sebab akibat.

#### 6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa manajemen kompensasi karyawan di PT BNI 46 Sudirman Jakarta memiliki perbedaan respon antara kelompok teller dan marketing. Sebagaimana diketahui teller memiliki tingkat pekerjaan yang lebih berat di banding marketing. Menurut Samsidar & Mustika menyimpulkan bahwa teller bekerja memerlukan sejumlah biaya menunggu daripada biaya fasilitas bank itu sendiri, misal biaya menunggu sebesar Rp 10.000 per menit, sedangkan biaya fasilitas sebesar Rp 1.369/ menit. Artinya biaya menunggu 7,3 lipat biaya fasilitas. Dimisalkan jika yang beroperasi hanya 5 teller, maka nasabah harus menunggu dalam antrian selama 57 menit dan harus menunggu dalam dalam sistem antrian total selama 64 menit.

Kemudian jika beroperasi sekaligus 7 orang teller, maka waktu tunggu nasabah dalam antrian menjadi 16 menit dan waktu tunggu nasabah dalam sistem total menjadi 26 menit.

Dengan demikian dapat di taksir seorang teller mendapat gaji pokok sebesar Rp 3,100,000, menurut UMR tahun 2016 (Deny, 2015) + Rp 10,000/menit X 16 menit + Rp 10,000/menit X 26 menit sehingga pada akhir bulan seorang teller dapat memperoleh penghasilan Rp 3,520,000, dengan pertimbangan tak ada potongan, dimana pada umumnya seorang teller merupakan karyawan tetap. Wagelindicator (2016) mengatakan seorang marketing digaji yang memiliki tingkat pengalaman *freshgraduate* dengan lulusan S1 sebesar 3.230.498, hal ini tidak lepas dari peran jasa rekrutmen (*outsourcing*) yang melakukan potongan jasa setiap bulannya dan potongan kesehatan.

Disisi lain marketing memiliki pembayaran gaji dan pesangon berdasar tingkat pengalaman kurang dari 5 tahun sebesar Rp 3.230.498 – 3.252.215 dan pada umumnya pegawai sudah memiliki masa kerja 2 tahun akan memperoleh promosi, sehingga akan mendorong semangat kerja. Dengan demikian, rekrutmen dan kebijakan penetapan pembayaran gaji dan kompensasi didasarkan oleh kebijakan perusahaan perbankan dalam merekrut karyawannya, baik menggunakan rekrutmen internal atau menggunakan jasa rekrutmen eksternal.

## DaftarPustaka

- As'ad, Moh. 1991. *Psikologi industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Deny, Septian. 2015. *Ceirta dibalik penetapan UMP DKI 2016 Rp 3,1 juta*. [www.Liputan6.com](http://www.Liputan6.com). Diakses pada tanggal 29 September 2016. Jam 20.45.
- Hariandja, MarihotTuaEfendi. 2002. *Manajemen sumber daya manusia; pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta: PT Grasindo.
- Ibojo, B. O., & Asabi, O. M. 2014. *Compensation Management and Employees Performance in the Manufacturing Sector, A Case Study of a Reputable Organization in the Food and Beverage Industry*. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, volume 2, issue 9, October 2014.
- Indrianto, NurdanBambang Supomo. 1999. *Metodologi penelitian bisnis*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE.
- Khan, R. R., Aslam, H. D., & Lodhi, I. 2011. *Compensation management: A strategic condut towards achieving employee relation and job satisfaction in banking sector of Pakistan international journal of human source studies*.1(1).
- Mangkunegara, A.P. 2013. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT RemajaRosdakarya.
- Podgursky, Michael., Springer, Matthew. 2011. *Teacher Compensation Systems in The United States K-12 Public School System*. National Tax Journal.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Kebijakan kinerja karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Wagelindicator, 2016. *Marketing tawarkan gaji menggiurkan bagi fresh graduate*. [www.gajimu.com](http://www.gajimu.com). Diakses pada tanggal 22 September 2016. Jam 14.48.