

## EFEKTIVITAS PEMBERIAN KOMPENSASI FINANSIAL PERUSAHAAN

**Vina Meliana**

Fakultas Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis, Jakarta, Indonesia

\*Email-Korespondensi : vina.meliana@kalbis.ac.id

---

### Informasi Artikel

*Draft awal: 5 Agustus 2017*  
*Revisi : 5 Oktober 2017*  
*Diterima : 25 Oktober 2017*  
*Available online: 31 Oktober 2017*

Keywords: *compensation, employee performance, financial compensation*

Tipe Artikel : Research Paper



Diterbitkan oleh Fakultas  
Ekonomi Universitas Islam  
Attahiriyah

---

### ABSTRACT

*Providing compensation to employees is important for every company, including PT INTI to retain qualified employees today and in the future. PT INTI is a company whose primary based as telecommunication contractor located in Bandung. This study was conducted to determine the effect between direct financial compensation variables and indirect financial compensation toward employee performance. This research uses descriptive method and data analysis with the path and regression analysis. The result of this research is a descriptive condition of direct and indirect financial compensation in PT INTI in the reality of 2008 is not good based on continuum line where the average percentage is 30,21% where employee expectation to incentive and celebration of the holiday is large. In addition, the simultaneous test shows that there is no linear relationship between direct compensation and indirect compensation for employee performance at PT INTI.*

Pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan langkah penting bagi setiap perusahaan tidak terkecuali di PT INTI untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas saat ini dan pada masa yang akan datang. PT INTI merupakan perusahaan yang berbasis utama sebagai kontraktor telekomunikasi yang berlokasi di Bandung. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif dan analisis data dengan analisis jalur dan regresi. Hasil penelitian ini di ketahui bahwa kondisi deskriptif pemberian kompensasi finansial langsung dan tidak langsung di PT INTI pada kenyataan tahun 2008 tergolong tidak baik berdasarkan garis kontinum dimana rata-rata persentase adalah sebesar 30,21% dimana harapan karyawan terhadap insentif dan tujangan hari raya sangat besar. Selain itu uji simultan menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan secara linear antara kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT INTI.

## 1. Pendahuluan

Setiap perusahaan melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya yang perlu diperhatikan sebagai penggerak utama semua aktivitas perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan unsur dominan dalam mengendalikan aktivitas manajerial dalam mencapai tujuan perusahaan, terutama perusahaan manufaktur.

Setiap perusahaan selalu berusaha agar setiap karyawannya memiliki kinerja kerja yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja kerja karyawan dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas perusahaan juga dalam menghadapi persaingan. Salah satu yang menyebabkan rendahnya kinerja karena adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Indikasinya dapat dilihat dari menurunnya tingkat gairah dan semangat kerja yang dapat mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan.

PT INTI merupakan Badan Usaha Milik Negara yang berorientasi mencari laba dan mendukung kegiatan operasional penyelenggara jasa telekomunikasi di Indonesia. Berdasarkan pengamatan penulis saat melakukan riset dari *annual report* dan majalah maka terlihat PT INTI terus mengalami kerugian tapi *cashflow* perusahaan positif. Hal tersebut menggambarkan PT INTI seharusnya bukan mengalami masalah finansial tapi secara nonfinansial. Setelah remunerasi direktur utama pada tahun 2009 lalu, berbagai kebijakan yang berfokus pada restrukturisasi pengelolaan manajemen sumber daya manusia internal pun mulai di aplikasikan. Kebijakan tersebut termasuk menaikkan kompensasi kepada karyawan sebesar 40% yang ternyata sudah hampir lima tahun tidak dinaikkan.

Penelitian terkait kompensasi terhadap kinerja karyawan di Pakistan membuktikan bahwa kompensasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Meskipun secara simultan menunjukkan bahwa pendidikan tidak berdampak sama terhadap kinerja karyawan (Hameed, 2014). Kemudian penelitian Ikhrum et al. (2017) menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas dan motivasi karyawan.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu dari upaya manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja para karyawan. (Umar, 2001). Pemberian kompensasi bertujuan untuk mengalokasikan sumber daya manusia yang efisien, mendayagunakan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif dan mendorong stabilitas serta pertumbuhan ekonomi (Priansa, 2016).

Menurut (Suparyadi, 2015) kompensasi terdiri dari kompensasi finansial langsung dan tidak langsung dan yang kedua kompensasi non finansial. Kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, insentif dan pembayaran tertanggung.

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di organisasi atau perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas jasa-jasa karyawan tersebut selama mengabdikan di organisasi atau perusahaan. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi program perlindungan, pensiun, pesangon, bayaran di luar jam kerja dan fasilitas.

Kompensasi nonfinansial merupakan kepuasan yang diperoleh oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan *psychological* atau *physical* dimana pekerjaan itu dilakukan (Mondy and Noe, 2005:284). Suparyadi (2015) menambahkan bahwa kompensasi nonfinansial merupakan imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan. Kompensasi

nonfinansial dapat berupa mobil atau bus dinas, perumahan atau mess, balai kesehatan perusahaan, atau asuransi tenaga kerja, atau saham.

### **Kinerja**

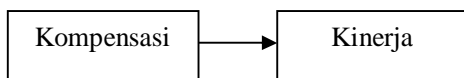
Kinerja identik dengan produktivitas dari karyawan itu sendiri. Kinerja berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong and Baron, 1998). Kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu (Fahmi, 2014). Elemen penilaian kinerja karyawan meliputi:

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Ketepatan waktu dari hasil
4. Kehadiran
5. Kemampuan bekerjasama

Program kompensasi yang efektif dalam sebuah perusahaan bertujuan untuk melaksanakan kepatuhan pada hukum yang berlaku, mengefektifkan biaya bagi organisasi, menciptakan keadilan internal, eksternal dan individu bagi karyawan dan meningkatkan kinerja bagi organisasi (Mathis and Jackson, 2006). Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan kinerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja bagi perusahaan.

### **Hubungan Antar Variabel**

Perusahaan menghadapi tantangan agar dapat mengalokasikan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Salah satu caranya adalah dengan memberikan kompensasi. Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan karena karyawan tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sinambela, 2016). Kompensasi dibedakan menjadi kompensasi finansial dan nonfinansial yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.



**Gambar 1. Model Penelitian**

Penelitian terkait kompensasi terhadap kinerja karyawan di Pakistan membuktikan bahwa kompensasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Meskipun secara simultan menunjukkan bahwa pendidikan tidak berdampak sama terhadap kinerja karyawan (Hameed, 2014).

## **3. Metode**

### **3.1. Populasi dan sampel**

Populasi merupakan gabungan seluruh elemen yang memiliki serangkaian karakteristik serupa yang mencakup semesta yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian (Maholtra, 2010). Target populasi pada penelitian ini adalah karyawan tetap divisi JTS pada PT INTI Bandung. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan mampu mewakili populasi dalam penelitian. Mengingat ukuran populasi relatif kecil maka penulis menggunakan metode sampling jenuh (*total sampling*), dimana seluruh anggota populasi akan diteliti.

### 3.2. Pengukuran variabel

Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu variabel dependen yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dengan adanya variabel independen (Sugiyono, 2014). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Variabel tersebut diterjemahkan kedalam operasionalisasi variabel sebagai berikut:

Tabel 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kompensasi (X)	Finansial langsung (X <sub>1</sub> )	Gaji	
		Insentif	Likert
		Bayaran yang ditangguhkan	Likert
	Finansial tidak langsung (X <sub>2</sub> )	Program perlindungan	Likert
		Bayaran diluar jam kerja	Likert
		Fasilitas	Likert
Pemahaman Tugas		Likert	
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas dari Pekerjaan (Y <sub>1</sub> )	Pemecahan Masalah	Likert
		Ketelitian	Likert
		Inisiatif	Likert
		Tanggung Jawab	Likert
		Semangat dalam Melaksanakan Kerja	Likert
	Kuantitas (Y <sub>2</sub> )	Pencapaian Target Pekerjaan	Likert

### 3.3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi. Analisis regresi bertujuan untuk peramalan yaitu untuk mengetahui korelasi antara kenyataan karyawan terhadap peningkatan kompensasi berdasarkan persepsi karyawan pada divisi JTS PT INTI tahun 2009 (Santoso, 2012).

## 4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebesar 73% dan sisanya sebesar 27% adalah perempuan. Klasifikasi berdasarkan rentang usia responden, prosentase terbesar 53% diikuti oleh usia >40 tahun sebesar 37% dan usia <30 tahun sebesar 10%. Responden berdasarkan klasifikasi pendidikan yang bekerja tingkat pendidikan Sarjana sebesar 53% diikuti oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan Diploma sebesar 30% diikuti tingkat pendidikan SMU/SMK sebesar 10% dan Pasca Sarjana sebesar 7%. Selain itu berdasarkan masa kerja didominasi oleh responden yang memiliki masa kerja antara 5-10 tahun.

Analisis data diawali dengan menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi. hasil perhitungan didapatkan besarnya korelasi antara kompensasi finansial langsung dan tidak langsung adalah 0,293, artinya kompensasi finansial langsung dan tidak langsung memiliki hubungan yang cukup kuat dan searah karena hasilnya positif. Searah artinya jika kompensasi finansial langsung tinggi maka kompensasi finansial tidak langsung juga tinggi. Begitu pula sebaliknya. Selain itu korelasi antara kedua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,116 > 0,05. Digunakan angka 0,05 karena hasil perhitungan SPSS tidak menampilkan angka signifikansi 0,01 atau tanda (\*\*). Standart SPSS antara 0,01 sampai dengan 0,05 (Santosa, 2012).

Untuk menguji apakah ada pengaruh yang kuat secara simultan antara kompensasi finansial Langsung (X<sub>1</sub>) dan kompensasi finansial tidak langsung (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dari hasil pengujian pada Tabel ANOVA yaitu diperoleh nilai F hitung sebesar 2,771. Adapun

kriteria penolakan  $H_0$ , jika F hitung lebih besar dari F Tabel didasarkan pada dk pembilang = 2 dan dk penyebut  $(30-2-2) = 27$ . Dengan mengambil taraf signifikansi sebesar 5% didapatkan nilai F Tabel untuk  $0,05.2.37 = 5,49$  maka  $H_0$  tidak ditolak. Artinya dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan secara linear antara X1 dan X2 dengan Y.

Hal ini dapat diartikan juga bahwa tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama antara X1 dan X2 dengan Y karena koefisien determinasinya hanya sebesar 17%. Bila dilihat dari analisis pengaruh yang didapat dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh variabel-variabel lain di luar model yang cukup besar yaitu :  $1 - R^2 = 83\%$ . Untuk menguji secara parsial atau individu dalam mengetahui variabel mana yang berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat di uji dengan uji T, hasilnya dilihat pada Tabel *Coefficients*.

**Tabel 2. Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1(Constant)	2,105	,350		6,021	,000
X1	-,360	,178	-,371	-2,022	,053
X2	,243	,139	,320	1,745	,092

Koefisien pertama = -0,371 diperoleh nilai T Hitung sebesar -2,022 dengan mengambil taraf signifikansi sebesar 5%, maka nilai T Tabel = 2,045. Karena T Tabel lebih besar dari T Hitung maka  $H_1$  ditolak. 2. Koefisien kedua = 0,320 diperoleh nilai T Hitung sebesar 1,745 dengan mengambil taraf signifikansi sebesar 5%, maka nilai T Tabel = 2,045. Karena T Tabel lebih besar dari T Hitung maka  $H_2$  ditolak. Persamaan struktural untuk hubungan kausal empiris antara X1 dan X2 terhadap Y yaitu:

$$Y = -0,371X1 + 0,320 X2 + \varepsilon$$

## 5. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan terutama pada ukuran sampel yang relatif terbatas dan diteliti pada satu perusahaan. Riset mendatang dapat memperluas penelitian dengan mengambil sampel dari berbagai perusahaan dan memperbesar ukuran sampel sehingga hasil penelitian lebih dapat digeneralisasi.

## 6. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pemberian kompensasi pada Divisi JTS PT INTI yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan tidak langsung pada kenyataan tahun 2008 tergolong tidak baik berdasarkan garis kontinum dimana rata-rata persentase adalah sebesar 30,21%. Persentase terendah dalam penelitian ini sebesar 27,33% yaitu mengenai insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi dan tentang tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan. Selain itu karyawan merasa bahwa kinerja mereka pada tahun 2008 masih tidak baik terlebih dalam hal inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Hasil analisis jalur maka diketahui bahwa besarnya korelasi antara kompensasi langsung dan tidak langsung cukup kuat yaitu 0,293. Uji keseluruhan secara simultan menggambarkan bahwa F Tabel lebih besar dari F hitung sehingga  $H_1$  ditolak. Hal tersebut didukung dengan coefficients juga menunjukkan bahwa baik T Hitung koefisien pertama -2.022 dan T Hitung koefisien kedua 1,745 kurang dari T Tabel 2,045 sehingga  $H_1$  ditolak. Akhirnya dapat di ambil kesimpulan bahwa hasil analisis jalur dan regresi menunjukkan tidak ada pengaruh antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada Divisi JTS PT INTI Bandung.

Melihat persentase terendah dalam penelitian ini sebesar 27,33% yaitu mengenai insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi dan tentang tunjangan hari raya menjadi hal yang harus diperhatikan mengingat mayoritas karyawan sebesar 53% berusia 30-40 tahun dan dapat diartikan dominan karyawan telah berkeluarga dan memiliki anak yang secara langsung membuat kebutuhan materi karyawan semakin tinggi.

Penelitian ini hanya terbatas pada variabel kompensasi finansial langsung dan tidak langsung yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak diperhitungkan dalam penelitian ini. Oleh karena itu dibutuhkan penelitian untuk faktor lain selain kompensasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompetensi, standar kerja, tujuan kerja dan komponen lainnya. Selain itu penelitian ini hanya terbatas pada persepsi karyawan, sehingga perlu diadakan penelitian serupa dengan komponen variabel yang sama namun berdasarkan persepsi pihak lain seperti atasan atau *upper management* yang menjadi responden.

## Daftar Pustaka

- Armstrong M. and Baron. (1998). *Developing Practice Performance Management*. British: Institute of Personal Development
- Fahmi, Irham (2014). *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta
- Hameed, Abdul., et al. (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence From Banking Sector Of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 303-309
- Ikhram, M Abdi Dzil., et al. (2017). The Effect of Direct and Indirect Compensation to Motivation and Loyalty of the Employee. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(1)
- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Mondy, Wayne, Dean & Noe, Robert. (2005). *Human Resource Management 9<sup>th</sup> edition*. New York: Pearson
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research. 6th edition*. New Jersey: Prentice Hall
- Mathis, Robert L, and John H, Jackson. (2006). *Human Resources Management. 10<sup>th</sup> edition*. Jakarta: Salemba
- Priansa, Donni Juni. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta
- Santoso, Singgih. (2012). *Aplikasi SPSS PADA Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Sinambela, Lijan Poltak (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Suparyadi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia- Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Andi Offset
- Umar, Husein. (2002). *Metode Riset Bisni.*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.