

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA
PADA KARYAWAN BAGIAN PEMASARAN
PT. NATRINDO TELEPON SELULAR
CABANG SURABAYA**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
DEPARTEMEN MANAJEMEN**



**DIAJUKAN OLEH :
LISTYA MARETHA SARI
No. Pokok : 040831918**

**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2010**

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA
PADA KARYAWAN BAGIAN PEMASARAN
PT. NATRINDO TELEPON SELULAR
CABANG SURABAYA**

DIAJUKAN OLEH :
LISTYA MARETHA SARI
No. Pokok : 040831918

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

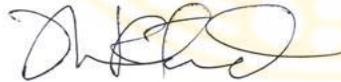
DOSEN PEMBIMBING,



Dra. Ec. Praptini Yulianti, Msi

TANGGAL : 12-03-2010

KETUA PROGRAM STUDI S-1 MANAJEMEN,



Ahmad Rizki Sridadi, SH., MM., MH

TANGGAL : 15-03-2010

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, tiada daya dan upaya selain atas kuasa, kebesaran, kebijaksanaan dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.** Adapun tujuan penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Universitas Airlangga

Sadar bahwa isi dan cara penyajian skripsi ini masih jauh dari yang diharapkan maka mohon maaf apabila ada kesalahan dalam skripsi ini. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada berbagai pihak yang telah ikut membantu selama ini sampai selesainya penulisan skripsi ini. Ucapan terima kasih tersebut penulis sampaikan kepada :

1. Drs. Ec. H. Karjadi Mintaroem, MS. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
2. Ahmad Rizki Sridadi, SH., MM., MH. selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga yang telah membantu kelancaran proses penulisan skripsi ini.
3. Dra.Ec.Praptni Yulianti, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk membimbing penulis dengan penuh kesabaran dalam penyusunan skripsi ini.

4. Segenap Bapak/Ibu yang terhormat dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Airlangga Surabaya, staf akademik, serta staf ruang baca yang telah memberikan pengetahuan, pengarahan, bimbingan, dan bantuan selama studi sampai penyelesaian penulisan skripsi ini.
5. Kedua orang tua tercinta yang tak henti-hentinya memanjatkan do'a kepada Allah SWT dan memberikan semangat, dukungan moril, materiil, dan kasih
6. Seluruh teman-teman fakultas ekonomi, khususnya jurusan manajemen angkatan 2001, dimana tidak bisa disebutkan satu persatu terima kasih banyak buat dukungan dan do'anya serta mohon maaf apabila ada salah yang kuperbuat.

Akhirnya dengan mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan skripsi ini maka semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya kepada kita semua. Amien.

Surabaya, November 2009

Penulis

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama dari variabel kompensasi finansial langsung yang terdiri dari bayaran pokok (berupa gaji pokok) dan bayaran insentif (berupa komisi dan bonus) dan variabel kompensasi finansial tidak langsung serta untuk mengetahui dimanakah diantara kedua variabel tersebut mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

Tehnik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan menggunakan uji F dan uji t, serta koefisien determinasi berganda yang disertai dengan tiga asumsi klasik regresi, yaitu multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Untuk menguji validitas digunakan tehnik korelasi digunakan tehnik korelasi *product moment*, dan untuk mengetahui realibilitas data adalah dari besarnya nilai koefisien alpha. Sedangkan untuk mengetahui manakah diantara variabel tersebut di atas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dilihat dari besarnya nilai *standardized coefficient* atau nilai koefisien beta.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan finansial tidak langsung secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Hal ini diketahui dengan membandingkan nilai F hitung (77,606) dengan tingkat kesalahan (0,000) yang berada di bawah tingkat kesalahan yang diperkenankan (0,05). Sedangkan berdasarkan uji t diketahui bahwa seluruh variabel bebas secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat dimana seluruh nilai t hitung variabel bebas mempunyai nilai yang lebih besar dari r tabel.

Koefisien regresi masing-masing variabel bebas adalah $X_1 = 0,554$; $X_2 = 0,320$ dengan konstanta 0,696 sehingga persamaan regresi yang dihasilkan adalah
$$Y = 0,696 + 0,554 X_1 + 0,320 X_2 + e$$

Dari persamaan di atas diketahui bahwa variabel kompensasi finansial langsung memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan. Hal itu dikarenakan variabel tersebut memiliki nilai koefisien beta terbesar yaitu 0,557. Sementara itu nilai R^2 adalah sebesar 0,779. Nilai ini berarti bahwa kedua variabel bebas yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh sebesar 77,9% terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 22,1% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Kata Kunci : Kompensasi Finansial, Kinerja

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	
KATA PENGANTAR	i
ABSTRAKSI	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	
	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Sistematika Skripsi	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	9
2.1.1. Kompensasi	9
2.1.1.1. Pengertian Kompensasi	9

2.1.1.2. Tujuan Kompensasi	10
2.1.1.3. Komponen-komponen Kompensasi.....	12
2.1.1.4. Kompensasi Finansial	12
2.1.1.5. Faktor-faktor Pengaruh Besarnya Kompensasi	19
2.1.1.6. Keadilan Kompensasi	21
2.1.2. Kinerja	22
2.1.2.1. Pengertian Kinerja	22
2.1.2.2. Pengertian Penilaian Kinerja	23
2.1.2.3. Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja	24
2.1.2.4. Faktor-Faktor Pengukur Kinerja	25
2.1.3. Hubungan Kompensasi dengan Kinerja	26
2.2. Penelitian Sebelumnya	27
2.3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis	29
2.3.1. Kerangka Konseptual	29
2.3.2. Hipotesis	30

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian	31
3.2. Identifikasi Variabel	31
3.3. Definisi Operasional Variabel	32
3.3.1. Kompensasi Finansial Sebagai Variabel Bebas (X)	32
3.3.2. Kinerja Sebagai Variabel Terikat (Y)	35
3.4. Jenis dan Sumber Data	36
3.5. Prosedur Pengumpulan Data	37
3.5.1. Populasi dan Sampel	37
3.5.2. Teknik Pengumpulan Data	38
3.6. Teknik Analisis	39
3.6.1. Validitas dan Reliabilitas Alat ukur	39
3.6.2. Asumsi Model Klasik	41
3.6.3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	42

3.6.4. Pengujian Hipotesis	44
3.6.4.1. Uji F	44
3.6.4.2. Uji T	45

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	47
4.1.1. Latar Belakang Perusahaan	47
4.1.2. Struktur Organisasi PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya	48
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	54
4.2.1. Karakteristik Responden Penelitian	54
4.2.2. Deskripsi Jawaban Responden	57
4.3. Validitas dan Realibilitas Data.....	63
4.4. Uji Asumsi Klasik.....	65
4.5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Pembuktian Hipotesis.....	68
4.5.1. Koefisien Determinasi Berganda (R^2).....	69
4.5.2. Koefisien Korelasi Berganda (Multiple R).....	69
4.5.3. Koefisien Regresi	69
4.5.4. Pengujian Hipotesis	70
4.5.4.1. Pembuktian Hipotesis Pertama (Uji F).....	70
4.5.4.2. Pembuktian Hipotesis Kedua (Uji t)	72
4.6. Pembahasan.....	74
4.6.1. Pengujian Secara Simultan	74
4.6.2. Pengujian Secara Parsial.....	76

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan 79
5.2. Saran..... 79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Tabel Distribusi Propotional Random Sampling	38
Tabel 4.1. Distribusi Jenis Kelamin Responden.....	54
Tabel 4.2. Distribusi Status Pernikahan.....	55
Tabel 4.3. Distribusi Usia Responden	56
Tabel 4.4. Distribusi Pendidikan Responden	56
Tabel 4.5. Distribusi Masa Kerja Responden	57
Tabel 4.6. Nilai Interval.....	58
Tabel 4.7. Deskriptif Variabel Kompensasi Finansial Langsung (X1)	59
Tabel 4.8. Deskriptif Variabel Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X2) ..	60
Tabel 4.9. Deskriptif Variabel Kinerja (Y).....	62
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas.....	64
Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 4.12. Koefisien <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF).....	66
Tabel 4.13. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Rank Spearman.....	67
Tabel 4.14. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	68
Tabel 4.15. Pengaruh Dominan	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Komponen-Komponen Keseluruhan Program Kompensasi	18
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual	29
Gambar 2.2. Struktur Organisasi Sales And Marketing Division PT. Natrindo Telepon Selular Surabaya.....	50

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 KUESIONER

LAMPIRAN 2 DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN

LAMPIRAN 3 HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

LAMPIRAN 4 HASIL UJI REGRESI BERGANDA

LAMPIRAN 5 HASIL UJI RANK SPEARMAN

LAMPIRAN 6 TABULASI DATA



BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Persaingan antar perusahaan baik perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan, industri dan jasa baik yang berskala besar maupun kecil semakin ketat memaksa perusahaan untuk berusaha tetap bertahan, tumbuh dan berkembang. Secara tidak langsung berdampak pada kondisi ekonomi, persepsi dan daya beli masyarakat akan kebutuhannya. Sebagai contoh adalah bidang telekomunikasi. Di bidang ini masyarakat mulai menunjukkan ketertarikan untuk membeli lebih dari satu nomer provider selular untuk *mobile phone*, entah itu berjenis selular CDMA ataupun GSM. Penjualan pasar nomer provider selular mengalami peningkatan diiringi oleh banyak jenis *mobile phone* yang beredar di pasaran dengan menawarkan harga *low end*.

Beberapa hal yang mempengaruhi peningkatan penjualan antara lain hal, yaitu pertama selera konsumen, kedua adalah harga, ketiga kemampuan perusahaan dalam melakukan promosi, serta keempat merupakan kemampuan perusahaan untuk memperkerjakan karyawan bagian pemasaran yang handal. Peran penting ini tampaknya harus dilakukan oleh individu dengan tingkat inisiatif yang tinggi dan mampu bekerja dalam tingkat supervisi paling rendah. Dengan demikian pihak perusahaan selayaknya memiliki pengetahuan serta sistem *reward* untuk karyawan bagian pemasaran.

Pemberian kompensasi bukanlah masalah yang sederhana tetapi cukup kompleks, oleh karena itu setiap perusahaan harus mempunyai pedoman bagaimana menetapkan sistem kompensasi yang tepat, sehingga dengan adanya sistem *reward* yang benar maka diharapkan produktivitas kerja karyawan semakin meningkat. Pada dasarnya setiap orang yang bekerja menginginkan untuk memperoleh kompensasi yang adil.

Mengingat pentingnya peranan tenaga kerja bagi perusahaan, maka aspek-aspek yang berorientasi pada kompensasi perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak organisasi atau perusahaan, karena dengan memberikan kompensasi yang sesuai. Menurut Keith Davis dan Wherter W.B dalam Mangkuprawira (2004: 197) “Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin keadilan eksternal dan internal”. Sehingga pemberian kompensasi ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian pemasaran yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi kinerja, motivasi dan kepuasan kerja. Mangkunegara (2004: 67) mendefinisikan “Kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Maka dari itu, perlu diadakan penelitian terhadap kinerja itu sendiri. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi karyawan pada saat sekarang dan atau masa lalunya

yang berhubungan dengan standar kinerjanya. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan terhadap organisasi selama periode tertentu, umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar yang ditetapkan oleh organisasi. Dari beberapa definisi, maka dapat disimpulkan penilaian kinerja adalah sistem yang formal untuk menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan, serta sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk menerapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Demikian pula yang terjadi pada PT. Natrindo Telepon Selular cabang Surabaya adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa penyediaan informasi dan telekomunikasi menganggap penting mengenai pemberian kompensasi kepada karyawan terutama untuk bagian pemasaran. Saat ini PT. Natrindo Telepon Selular dihadapkan pada penurunan kinerja bagian pemasaran yang menyebabkan kinerja perusahaan secara keseluruhan juga terpengaruh. Penurunan kinerja tersebut disebabkan karena adanya penambahan tugas tanpa disertai dengan penambahan kompensasi. Tambahan tugas tersebut antara lain:

1. Bertanggungjawab dalam mengelola material promo yang sebelumnya dilakukan oleh tim *merchandiser*.
2. Adanya kerjasama PT. Natrindo Telepon Selular dengan Bank Permata yang mengharuskan mengumpulkan serta memasukkan data pemilik maupun *frontliner outlet* yang sebelumnya merupakan tugas dari team enroller Bank Permata untuk dibuatkan ATM bersama.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini berusaha untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Dengan mengambil suatu judul penelitian tentang sejauh mana **“Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya”**.

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1 Apakah kompensasi finansial yang terdiri dari finansial langsung dan finansial tidak langsung secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya?
2. Diantara faktor-faktor kompensasi finansial tersebut manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah ada pengaruh yang signifikan dari faktor-faktor kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan diantara faktor-faktor kompensasi finansial tersebut yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT. Natrindo Telepon Selular dalam menentukan dan melaksanakan kebijakan perusahaan terutama dalam masalah kompensasi finansial, dan kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.
3. Sebagai sumber informasi dan acuan bagi penelitian selanjutnya.
4. Sebagai bahan referensi dan pembanding bagi semua pihak yang ingin mengetahui tentang pendalaman dan permasalahan peningkatan kinerja karyawan yang dikaitkan dengan masalah kompensasi.

1.5. Sistematika Skripsi

Bab 1: Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah yang menjelaskan alasan pemilihan judul skripsi, rumusan masalah yang diteliti, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

Bab 2: Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi landasan teori yang mendasari penelitian ini, yaitu teori mengenai kompensasi dan kinerja, beserta pengaruh kompensasi terhadap kinerja, uraian singkat mengenai penelitian sebelumnya yang terkait dengan skripsi ini, perumusan hipotesis, model analisis yang digunakan dalam penelitian ini dan kerangka pemikiran skripsi.

Bab 3: Metode Penelitian

Bab ini berisi penjelasan tentang pendekatan yang digunakan dalam penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, prosedur penentuan sampel dan pengumpulan data, maupun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian

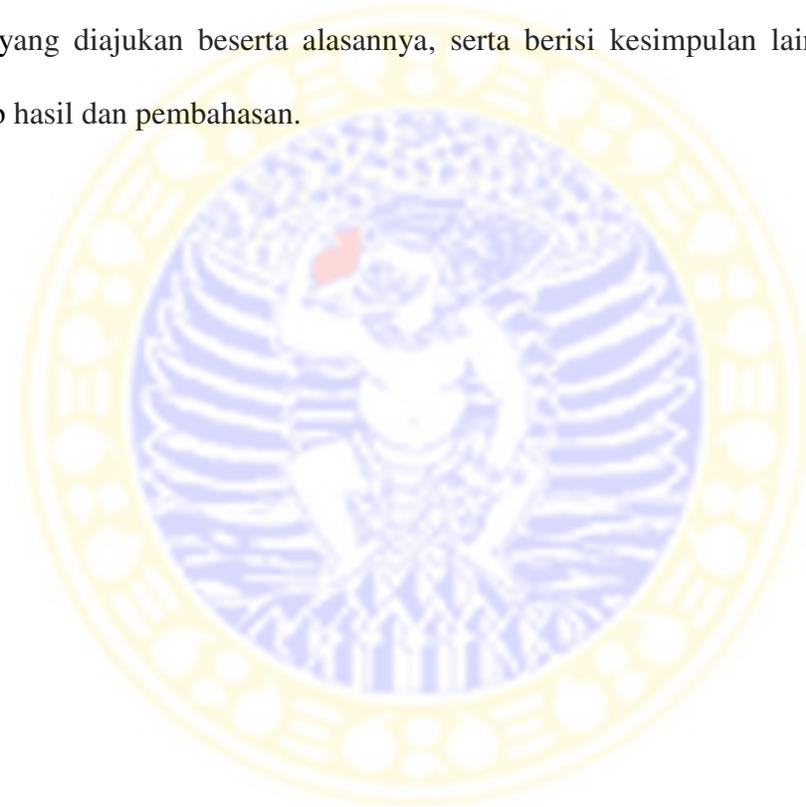
Bab 4: Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi gambaran umum mengenai obyek penelitian, deskripsi hasil penelitian, pembuktian hipotesis yang meliputi uji t dan uji F, serta pengujian

asumsi klasik berupa pengujian heteroskedastisitas, multikolinearitas dan autokorelasi, serta pembahasan hasil penelitian.

Bab 5: Simpulan dan Saran

Bab ini berisi ringkasan tentang jawaban dari rumusan masalah atau hipotesis yang diajukan beserta alasannya, serta berisi kesimpulan lain yang berasal dari bab hasil dan pembahasan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kompensasi

2.1.1.1. Pengertian Kompensasi

Dessler (2005:390) menyatakan “*Compensation refers to all form of pay or reward going to employees and arising from their employment*” yang berarti bahwa kompensasi adalah semua bentuk pembayaran dan penghargaan kepada karyawan yang muncul dari pekerjaan yang mereka lakukan. Pendapat serupa juga dinyatakan oleh Simamora (2001: 540) yang menyatakan “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi”.

Panggabean (2002: 75) menyatakan “Kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi”. Pendapat serupa juga dinyatakan oleh Milkovich dan Newman (2005: 6) yang menyatakan bahwa karyawan memandang kompensasi sebagai pertukaran antara perusahaan dengan karyawan itu sendiri sebagai bentuk dari pengakuan sebagai karyawan dari perusahaan tersebut, atau sebagai penghargaan atas kinerja mereka yang dinilai bagus. Sedangkan Hasibuan (2003: 116) menyatakan “Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan kinerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman kepada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.”.

Dari pernyataan-pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, karena karyawan tersebut telah memberikan kontribusi berupa tenaga, pikiran dan waktu demi tercapainya tujuan-tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.1.2. Tujuan Kompensasi

Menurut Keith Davis dan Werther W.B dalam Mangkuprawira (2004: 197) “Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan eksternal dan internal”. Secara khusus tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi hal-hal berikut:

5. Memperoleh personil yang berkualifikasi
Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus *responsive* terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan
6. Mempertahankan karyawan yang ada.
Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.
7. Menjamin keadilan
Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.
8. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya.

9. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau di atas standar.

10. Mengikuti peraturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan fisik karyawan.

11. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

12. Meningkatkan efisiensi admintrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien dengan cara membuat sistem informasi SDM yang optimal.

Selain sebagai bentuk apresiasi perusahaan terhadap tenaga kerjanya, gaji

bisa pula digunakan sebagai instrumen untuk memotivasi sumber daya manusia yang

andal dan penuh potensi. Menurut Wlison dalam Shipley dan Kleiner (2005:28) :

13. Rewards systems need to have a positive impact on behaviour. to accomplish this, rewards need to be:

- 1. Contingent on achieving desired performance levels rather than on merely doing certain task.*
- 2. Meaningful and valuable to the individual.*
- 3. Based on objective and attainable goals.*
- 4. Open to all, and not based on competitive struggle within workplace*
- 5. Balanced between conditions in the workplace (extrinsic) and fulfilment of individual needs and wants (intrinsic).*

14. Rewards systems need to focus efforts on servings the customer.

15. Rewards systems need to enhance collaboration within the workplace.

Tujuan pemberian kompensasi bukan merupakan aturan, tetapi merupakan pedoman. Semakin mendekati pedoman tersebut maka pemberian kompensasi semakin efektif, sehingga dengan adanya pemberian kompensasi maka kehidupan dan status karyawan akan lebih merasa diperhatikan dan termotivasi. Dengan demikian akan menimbulkan rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan segala pekerjaan dengan terus menggali potensial yang ada.

2.1.1.3 Komponen-Komponen Kompensasi

Bentuk kompensasi menurut Mondy dan Noe (2005: 284) dan Simamora (2004: 442) terdiri dari dua, yaitu finansial (*financial*) dan non finansial (*non financial*). Kompensasi finansial tersebut dibedakan menjadi finansial langsung (*direct financial*) dan finansial tidak langsung (*indirect financial*). Sedangkan, kompensasi non finansial dibagi menjadi pekerjaan itu sendiri (*job it self*) dan lingkungan pekerjaan (*job environment*).

Mangkuprawira (2004: 196) menyatakan bahwa “Kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya, tetapi juga bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status, dan kebijakan.”

Sedangkan menurut Simamora (2004:444) “Kompensasi non finansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana orang itu bekerja”.

2.1.1.4. Kompensasi Finansial

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa kompensasi finansial (*financial compensation*) terdiri dari finansial langsung (*direct financial*) dan finansial tidak langsung (*indirect financial*), definisi masing-masing bentuk kompensasi finansial dijelaskan sebagai berikut :

1. Kompensasi finansial langsung

Kompensasi finansial langsung menurut Mondy dan Noe (2005: 284) adalah kompensasi yang terdiri dari upah, gaji, bonus, dan komisi. Pendapat serupa dinyatakan oleh Ivancevich (2004: 298) yang menyatakan bahwa “*Direct financial compensation consists of the pay an employee receives in the form of wages, salaries, bonuses, or commissions*”. Sedangkan, Simamora (2004: 443) berpendapat bahwa kompensasi finansial langsung yang terdiri dari upah dan gaji dikelompokkan dalam bayaran pokok (*base pay*), bonus dan komisi dikelompokkan dalam bayaran insentif (*incentive pay*) atau bayaran yang diharapkan dapat mendorong karyawan bekerja dengan baik. Pengertian mengenai komponen-komponen kompensasi finansial langsung dijelaskan sebagai berikut:

3. Upah

Mangkunegara (2004: 85) berpendapat “Upah adalah pembayaran berupa uang pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari”. Pendapat serupa juga dinyatakan oleh Hasibuan (2003: 118) yang menyatakan “Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya”. Sedangkan, menurut Simamora (2004: 445) “Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemelihara (pekerja kerah biru)”.

4. Gaji

Hasibuan (2003: 11) berpendapat “Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja”. Pendapat serupa juga dinyatakan oleh Mangkunegara (2004: 85) yang menyatakan “Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan”. Sedangkan, menurut Simamora (2004: 445) “Gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja)”. Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa gaji adalah imbalan dalam bentuk uang atas jasa pelayanannya pada perusahaan yang dibayarkan secara periodik walaupun karyawan tersebut tidak masuk kerja.

5. Bonus

Mathis dan Jackson (2005: 415) menyatakan “*Bonus is a one-time payment that does not become part of employee’s base pay*”. Bonus adalah pembayaran sekali waktu yang tidak termasuk bagian dari bayaran pokok. Sedangkan, menurut Simamora (2004: 522) “Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja. Bonus boleh didasarkan pada pencapaian sasaran obyektif atau penilaian subyektif”. Dengan demikian bonus tidak hanya membantu perusahaan dalam mengendalikan biaya-biaya pengeluaran, tetapi dapat mengupayakan kenaikan pendapatan dan kenaikan kepuasan kerja karyawan, sehingga sikap

loyal karyawan semakin baik, gairah kerja meningkat, absensi dan turnover karyawan menurun.

6. Komisi

Simamora (2004: 521) berpendapat “Komisi (*commissions*) adalah kompensasi berdasarkan pada persentase unit atau nilai penjualan.” Selanjutnya, Simamora (2004: 522) menjelaskan “Dibandingkan dengan sistem intensif lainnya, sistem komisi lebih menuntut kendali aktif karyawan akan bersaing satu sama lain untuk meraup penjualan masing-masing atau untuk daerah penjualan paling menguntungkan”. Dengan demikian perusahaan menetapkan target yang harus dicapai oleh sales force, dan komisi hanya akan diberikan setelah target tersebut tercapai.

2. Kompensasi finansial tidak langsung

Ivancevich (2004: 298) menyatakan “*Indirect financial compensation, or benefits, consist of all financial rewards that are not included in direct financial compensation*”. Pernyataan ini menegaskan bahwa kompensasi finansial tidak langsung atau tunjangan terdiri dari semua imbalan finansial yang diterima oleh karyawan di luar gaji, upah, bonus, maupun komisi. Pendapat serupa dinyatakan oleh Simamora (2004: 442) yang menyatakan bahwa kompensasi finansial tidak langsung (*Indirect financial compensation*) yang disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi finansial tidak langsung tersebut dapat dibagi menjadi tiga yaitu program-program proteksi, bayaran diluar jam kerja dan fasilitas-fasilitas.

Program-program proteksi

Program proteksi bisa berupa asuransi yang terdiri dari: asuransi kesehatan, asuransi jiwa, asuransi tenaga kerja, dan lain-lain. Program proteksi ini adalah program yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam rangka memberikan ketenangan dalam bekerja.

Bayaran di luar jam kerja

Bayaran di luar jam kerja terdiri dari penyediaan fasilitas berupa liburan hari besar, cuti tahunan, cuti hamil dan pembayaran lain yang diberikan kepada karyawan pada saat melakukan perjalanan dinas. Bayaran ini diluar gaji rutin yang diterima tiap bulan.

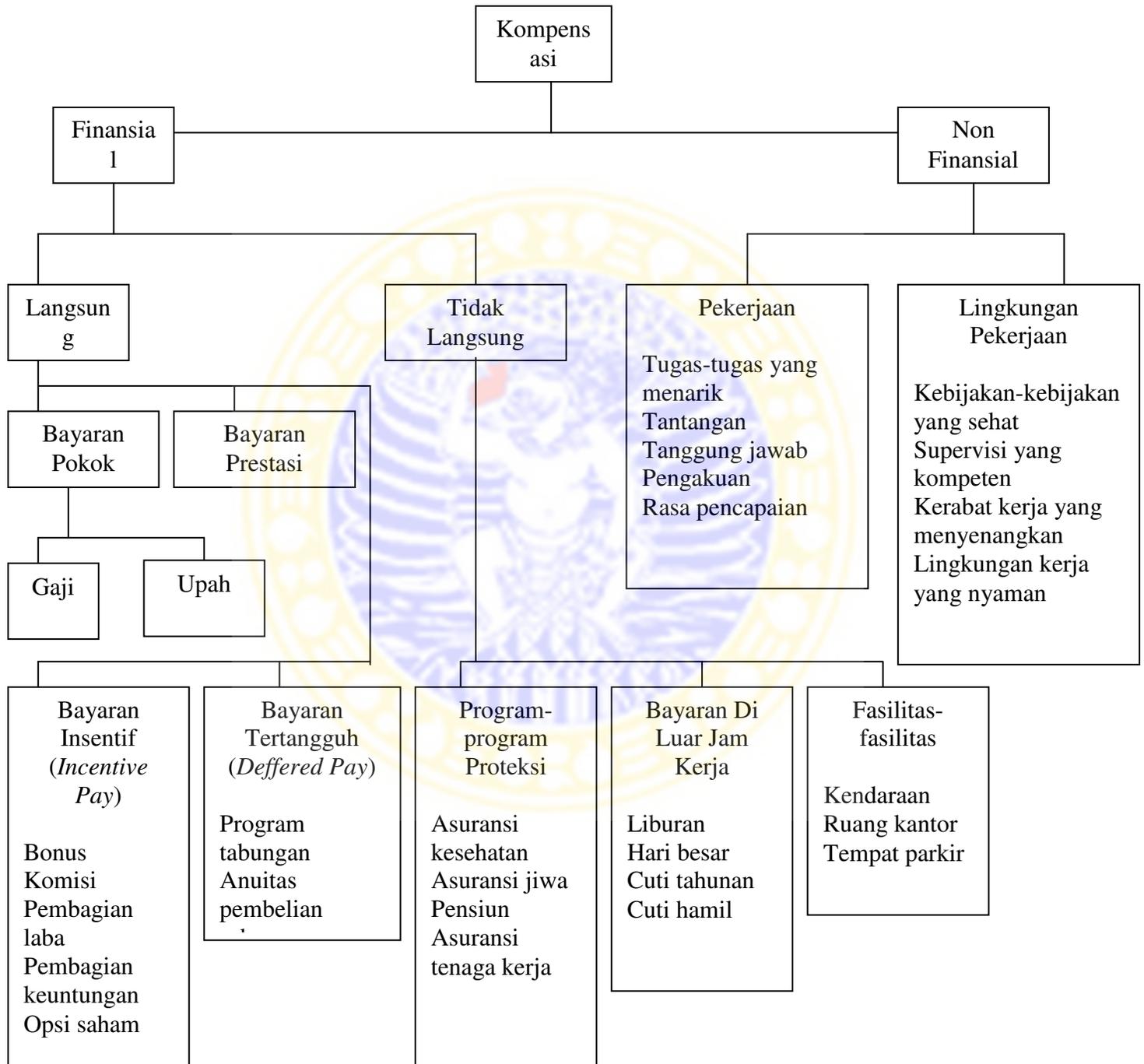
Fasilitas-fasilitas

Fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa dalam bentuk kendaraan, ruang kantor yang nyaman dan tempat parkir. Selain memperhatikan besar kecilnya perusahaan, pemberian fasilitas ini juga memperhatikan jabatan seseorang.

Simamora (2004: 540) menjelaskan bahwa tunjangan karyawan adalah bayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok. Efek utama tunjangan ini adalah untuk menahan para karyawan di dalam organisasi atas basis jangka panjang. Menurut Mondy dan Noe (2005: 284) kompensasi finansial tidak langsung didefinisikan menjadi dua, yaitu tunjangan yang diatur oleh undang-undang (*legaly*

required) dan tunjangan sukarela (*voluntary*). Pendapat mengenai tunjangan juga dinyatakan oleh Mathis dan Jackson (2005: 440) yang menyatakan “*Benefit often include retirement plans, vacations with pay, health insurance, educational assistance, and many more programs*” . Artinya, tunjangan sering kali terdiri dari rencana dana pensiun, cuti yang ditanggung perusahaan, asuransi kesehatan, pendidikan yang ditanggung perusahaan dan program-program yang lain. Sedangkan, Mangkunegara (2004: 86) berpendapat “Program benefit bertujuan untuk memperkecil turnover, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan kerja”. Bagan kompensasi dapat adalah komponen-komponen keseluruhan program kompensasi menurut Simamora (2004: 445) dapat dilihat pada halaman berikutnya.

Gambar 2.1.
Komponen-komponen Keseluruhan Program Kompensasi



Sumber: Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: STIE YKPN (2004: 445)

2.1.1.5. Faktor-faktor Pengaruh Besarnya Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2003: 126) dijelaskan sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, begitupun sebaliknya.

3. Serikat buruh atau perusahaan karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya.

4. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak, maka kompensasi akan semakin besar, begitupun sebaliknya.

5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Peraturan pemerintah sangat penting supaya perusahaan tidak semena-mena menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi, maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya.

7. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima kompensasi yang lebih besar, begitupun sebaliknya.

8. Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, maka kompensasi yang diterima akan semakin besar karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik, begitupun sebaliknya.

9. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju, maka tingkat kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi *full employment*, begitupun sebaliknya.

10. Jenis dan sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial dan keselamatan) yang besar maka tingkat kompensasi makin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakan, begitupun sebaliknya.

Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya. Dari besarnya kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

2.1.1.6. Keadilan Kompensasi

Teori keadilan (*Equity theory*) membantu untuk memahami bagaimana seseorang karyawan mencapai kesimpulan bahwa karyawan tersebut diperlakukan dengan adil atau tidak adil. Menurut Mondy dan Noe (2005: 285) keadilan kompensasi dibagi menjadi :

1. *Internal equity* (keadilan internal)

Keadilan internal terjadi apabila karyawan diberi kompensasi sesuai dengan nilai relatif dari evaluasi pekerjaan yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Evaluasi pekerjaan sangat diperlukan dalam menentukan keadilan internal.

2. *External equity* (keadilan eksternal)

Keadilan eksternal terjadi pada saat karyawan diberi kompensasi setara dengan karyawan yang mengerjakan pekerjaan yang sama pada perusahaan yang berbeda. Jadi survei kompensasi dibutuhkan dalam keadilan eksternal.

3. *Employee equity* (keadilan karyawan)

Keadilan karyawan terjadi pada saat karyawan mengerjakan yang sama untuk perusahaan yang sama pula, namun pemberian kompensasi didasarkan pada faktor unik yang dimiliki masing-masing karyawan.

4. *Team equity* (keadilan tim)

Keadilan tim dapat dicapai apabila tim yang lebih produktif diberi kompensasi atau penghargaan yang lebih besar dibandingkan tim yang kurang produktif.

Handoko (2001: 160) mengatakan persepsi keadilan dipengaruhi oleh dua faktor : (1) rasio kompensasi dengan masukan-masukan (*inputs*) seseorang yang berupa tenaga, pendidikan, pengalaman, tanggung jawab, latihan, daya tahan dan sebagainya, dan (2) perbandingan ratio-ratio tersebut dengan ratio-ratio yang diterima dengan orang lain dengan siapa kontak langsung terjadi.

2.1.2. Kinerja

2.1.2.1. Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2004: 67) mendefinisikan “Kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”. Cascio (1998: 275) menyatakan bahwa “*performance refers to an employees accomplishment of tasks assigned task*”. Hal ini berarti kinerja karyawan mengacu pada derajat penyelesaian tugas atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (2003: 94) “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesanggupan, serta waktu”. Salah satu faktor utama yang dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan adalah karyawan. Agar tujuan perusahaan tercapai maka diperlukan karyawan yang berkinerja yang tinggi.

Untuk mengetahui kinerja karyawan, maka perlu diadakan penilaian terhadap kinerja itu sendiri dan dari penilaian itu dapat diperoleh informasi tentang kinerja karyawan yang dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan.

2.1.2.2 Pengertian Penilaian Kinerja

Hasibuan (2003: 86) memberikan pengertian penilaian kinerja adalah “Kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku kinerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya”. Menurut Mondy and Noe (2005: 252) “*Performance appraisal is a formal system of review and evaluation of individual or team task performance*”. Artinya penilaian kinerja adalah sistem yang resmi dari tinjauan dan penilaian pelaksanaan tugas individu atau tim. Dessler (2005: 310) menambahkan “*Performance appraisal means evaluating an employee’s current and/or past performance relative to his or her performance standards*”. Pernyataan ini menegaskan bahwa penilaian kinerja berarti mengevaluasi karyawan pada saat sekarang dan atau masa lalunya yang berhubungan dengan standar kerjanya. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan terhadap organisasi selama periode tertentu, umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan penilaian kinerja adalah sistem yang formal untuk menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan, serta sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk menerapkan kebijaksanaan selanjutnya.

2.1.2.3. Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan. Hasibuan (2003: 88-89) menjelaskan bahwa tujuan dan kegunaan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan kinerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisors, managers, administrators*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Pada umumnya, penilaian kinerja dilakukan antara lain bertujuan untuk membantu manajer dalam mengambil keputusan penting dalam hal promosi, transfer, pemberhentian, dan gaji. Penilaian juga dilakukan untuk menentukan pengembangan yang dibutuhkan karyawan serta untuk memenuhi tujuan umpan balik yang ada terhadap karyawan tentang bagaimana perusahaan memandang hasil kerja mereka.

2.1.2.4. Faktor-Faktor Pengukur Kinerja

Menurut Gomes (2000: 142) ukuran performansi atau kinerja yang bersifat kuantitatif seperti satuan-satuan produksi dan volume penjualan menghasilkan pengukuran yang konsisten secara relatif. Kriteria-kriteria yang sifatnya subyektif, seperti sikap, kreativitas dan kerjasama menghasilkan pengukuran yang kurang konsisten, tergantung pada siapa yang mengevaluasi dan bagaimana pengukuran itu dilakukan.

Menurut Robbins (2002: 260) ada 3 kriteria untuk mengetahui kinerja seseorang yaitu hasil kerja perorangan (*Individual task outcomes*), perilaku (*Behaviors*), dan sifat (*Traits*). Berikut ini definisi mengenai masing-masing kriteria tersebut:

1. **Hasil kerja perorangan**, jika mengutamakan hasil akhir lebih dari sekedar alat, maka pihak manajemen harus mengevaluasi hasil kerja dari seseorang pekerja. Dengan menggunakan hasil kerja, seorang manajer perencana dapat menentukan kriteria untuk kuantitas yang diproduksi, sisa yang dihasilkan, dan biaya per unit produksi. Demikian pula, seorang penjual dapat dinilai dari seluruh volume penjualan di daerah pemasarannya, kenaikan jumlah dollar dalam penjualan, dan jumlah rekening pelanggan baru.
2. **Perilaku**, dalam banyak kasus, tidak mudah untuk mengidentifikasi hasil tertentu sebagai hasil langsung dari kegiatan seorang pekerja. Hal ini terutama sekali terlihat pada staf personalia dan perorangan yang memiliki tugas kerja instrinsik sebagai bagian kelompok. Pada kasus selanjutnya kinerja kelompok dapat dievaluasi dengan segera, akan tetapi kontribusi dari setiap anggota kelompok sulit atau tidak mungkin diidentifikasi dengan jelas. Dalam hal ini bukanlah keanehan manajemen untuk mengevaluasi perilaku para pekerja. Berdasarkan contoh-contoh sebelumnya, perilaku seorang manajer pelaksana dapat digunakan sebagai tujuan evaluasi kinerja, yang mencakup ketepatan waktu dalam memberikan laporan bulanan atau kesesuaian gaya kepemimpinan yang diperlihatkan manajer. Perilaku seorang tenaga penjualan dapat diukur dalam suatu rata-rata berdasarkan kontak kunjungan yang dibuat per hari atau hari sakit yang digunakan per tahun.

3. **Sifat.** Bagian paling lemah dari kriteria, sesuatu yang masih digunakan secara luas oleh organisasi, yaitu sifat perorangan (*traits*). Kita mengatakan faktor sifat ini lebih lemah dari hasil tugas atau perilaku karena faktor sifat ini akhirnya dihilangkan dari kinerja aktual dari pekerjaan itu sendiri. Sifat –sifat seperti “sikap yang baik”, memperlihatkan “rasa percaya diri”, “dapat diandalkan”, atau “mampu bekerja sama”, “kelihatan sibuk”, atau “memiliki banyak pengalaman”, dapat ataupun tidak dapat dihubungkan dengan hasil tugas yang positif, tetapi hanya seseorang yang naif yang akan mengesampingkan realita bahwa faktor sifat tersebut jarang digunakan di dalam organisasi sebagai kriteria penilaian tingkat kinerja seorang pekerja.

2.1.3. Hubungan Kompensasi dengan Kinerja

McKenna dan Beech (2002:189) berpendapat bahwa *“the purpose of managing the system of rewards within the organization is to attract and retain the human resources the organization needs to achieve its objectives”*, yang berarti bahwa tujuan dari mengolah sistem penghargaan dalam perusahaan adalah untuk memikat dan menahan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam usahanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Pendapat serupa dinyatakan oleh Keith Davis dan Wherter W.B dalam Mangkuprawira (2004: 197) yang menyatakan "Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin keadilan eksternal dan internal".

Luthans (2005: 132) menyatakan bahwa “Organisasi menyediakan penghargaan kepada karyawan dalam rangka alasan untuk memotivasi kinerja mereka, menumbuhkan kesetiaan, dan menahan mereka untuk tetap berada di organisasi. Penghargaan dominan yang diberikan oleh organisasi dewasa ini

adalah kompensasi finansial.” Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pada dasarnya setiap orang yang bekerja menginginkan untuk memperoleh kompensasi yang adil.

Dillard dan Fisher (1990) menyatakan bahwa pemberian kompensasi berdampak pada kinerja dan kepuasan karyawan. Pada dasarnya setiap orang yang bekerja menginginkan untuk memperoleh kompensasi yang adil. jika pemberian kompensasi oleh perusahaan dirasakan tidak adil oleh karyawan maka secara psikologis akan berdampak kinerja karyawan.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi oleh perusahaan yang dirasakan adil dan layak berdampak pada meningkatnya kepuasan pada karyawan, sebagai alat penukaran kepuasan tersebut maka karyawan termotivasi dalam mengarahkan dirinya untuk menyelesaikan pekerjaan sampai pada tingkat keberhasilan atau dengan kata lain memiliki kinerja yang tinggi.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian terdahulu mengenai kompensasi terhadap kinerja antara lain dilakukan oleh :

1. Deddy Budiono (2007)

Dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kabupaten Bangkalan”.

Dalam penelitian ini ditemukan tiga variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: Kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial. Dari ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel yang dominan adalah kompensasi finansial langsung.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada hubungan antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja dan alat uji yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Perbedaan dalam penelitian ini adalah penelitian terdahulu yang diteliti adalah menggunakan variabel kompensasi non finansial, sedangkan dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Perbedaan lainya dalam penelitian ini adalah pada tempat, waktu dan perusahaan yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

2. Ratnaningtyas (2006)

Dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Astra International Tbk Isuzu Cabang Kombes M Duryat Surabaya”. Hasil dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel kompensasi yang terdiri dari variabel kompensasi finansial dan non finansial secara bersama-sama dan signifikan mempunyai pengaruh langsung yang positif terhadap variabel kinerja. Sedangkan pada pembuktian secara parsial menunjukkan bahwa faktor yang dominan adalah faktor kompensasi finansial.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada hubungan antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja dan alat uji yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Sedangkan perbedaannya, dalam penelitian terdahulu menggunakan variabel kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial dan non finansial, sedangkan pada penelitian ini hanya menggunakan kompensasi finansial. Perbedaan lain dalam penelitian ini adalah pada tempat, waktu dan perusahaan yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

2.3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis

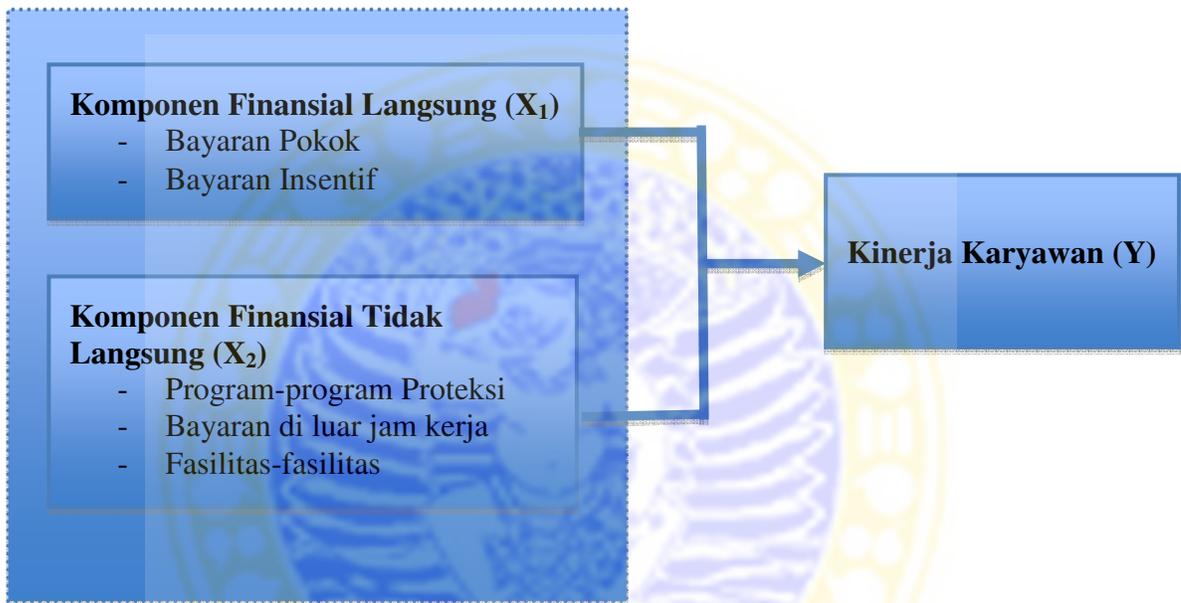
2.3.1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan landasan teori seperti yang telah diuraikan diatas, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2.

Kerangka Konseptual

Komponen Finansial



2.3.2. Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teori, dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

3. Pemberian kompensasi finansial langsung yang terdiri gaji dan insentif dan finansial tidak langsung yang terdiri dari program-program proteksi, bayaran di luar jam kerja serta fasilitas-fasilitas secara bersama-sama mempunyai pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

4. Faktor-faktor kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji dan insentif mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis, data yang digunakan harus terukur dan menghasilkan kesimpulan. Sedangkan sifat dari penelitian ini adalah penelitian kausal karena penelitian ini menganalisis hubungan atau pengaruh satu variabel dengan variabel lainnya. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pemberian kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

3.2. Identifikasi Variabel

Judul dalam penelitian ini adalah Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga, terdiri dari satu variabel tergantung dan tiga variabel bebas. Variabel-variabel tersebut adalah :

Variabel bebas atau *independent variabel* (X)

X = Kompensasi Finansial, yang terdiri dari :

X1 = Kompensasi finansial langsung

X2 = Kompensasi finansial tidak langsung

2. Variabel tergantung atau *dependent variabel* (Y)

Y = Kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional menurut Nazir (2003:152) adalah definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan cara memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberi suatu operasional yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian. Dalam melakukan penelitian diperlukan batasan operasional terhadap variabel-variabel yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Definisi operasional dari variabel-variabel yang dianalisis adalah sebagai berikut :

1. Variabel bebas (X)

Kompensasi finansial adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berbentuk finansial. Kompensasi finansial menurut Mondy and Noe (2005: 284) terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct finansial*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect finansial*). Berdasarkan pendapat tersebut, pengukuran indikator variabel kompensasi finansial dibagi menjadi 2 Variabel yang dijabarkan sebagai berikut :

5. Variabel kompensasi finansial langsung

Pemberian kompensasi finansial langsung pada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya terdiri bayaran pokok berupa gaji dan bayaran insentif berupa komisi dan bonus.

1. Bayaran Pokok (berupa gaji)

6. Gaji yang diterima karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan besarnya tanggung jawab karyawan.
7. Gaji yang diterima karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan masa kerja karyawan.

2. Bayaran Insentif (berupa komisi dan bonus)

8. Insentif yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan ketepatan waktu pemberian komisi.
9. Insentif yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan jabatan atau pekerjaan yang sama di luar perusahaan ini.
10. Insentif yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan.

11. Variabel kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan kepada karyawan perusahaan adalah berupa tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang diterima karyawan di luar gaji pokok, komisi dan bonus.

Indikator untuk mengukur kompensasi finansial tidak langsung adalah:

1. Program-program Proteksi

12. Tunjangan kesehatan yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika

dikaitkan dengan harapan karyawan akan tunjangan kesehatan. Kesesuaian tunjangan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan dibandingkan dengan harapan karyawan akan tunjangan kesehatan.

13. Jaminan kecelakaan kerja yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan resiko pekerjaan yang dihadapi karyawan. Kesesuaian jaminan kecelakaan kerja yang diberikan oleh perusahaan dibandingkan dengan resiko pekerjaan.

2. Bayaran di luar jam kerja

14. Jaminan bayaran di luar jam kerja (misal: THR dan cuti) yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan harapan karyawan. Kesesuaian jaminan bayaran di luar jam kerja (misal: THR dan cuti) yang diberikan oleh perusahaan dibandingkan dengan harapan karyawan.

3. Fasilitas-fasilitas

15. Tunjangan operasional yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan kebutuhan yang diperlukan karyawan dalam bekerja. Kesesuaian tunjangan operasional yang diberikan oleh perusahaan dibandingkan dengan kebutuhan dalam bekerja.

16. Fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada karyawan di perusahaan, jika dikaitkan dengan fasilitas-fasilitas pada perusahaan lain yang sejenis. Kesesuaian fasilitas yang diberikan oleh perusahaan dibandingkan dengan fasilitas perusahaan lain yang sejenis.

Pengukuran terhadap masing-masing indikator dalam variabel X diukur berdasarkan jawaban karyawan terhadap pertanyaan dalam kuisioner yang ditetapkan dalam skoring dan diukur menggunakan skala Likert.

Menurut Sugiono (2002: 86) skor tersebut menggunakan 5 tingkatan dengan 1 merupakan nilai terendah sampai 5 merupakan nilai tertinggi. Penjabaran dari penilaian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Jawaban sangat tidak setuju, diberikan skor 1
2. Jawaban tidak setuju, diberikan skor 2
3. Jawaban netral, diberikan skor 3
4. Jawaban setuju, diberikan skor 4
5. Jawaban sangat setuju, diberikan skor 5

2. Variabel tergantung (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan ukuran yang digunakan terhadap pekerjaan yang bersangkutan. Penilaian kinerja karyawan pada penelitian ini merupakan penilaian atasan atau pimpinan langsung terhadap kinerja karyawan. Indikator variabel kinerja diadaptasi dari Robbins (2002: 260) yang disesuaikan dengan penilaian kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Dengan demikian, pada penelitian ini menggunakan indikator variabel kinerja sebagai berikut:

b. Hasil kerja perorangan (*Individual task outcomes*)

1. Kesesuaian antara hasil penjualan yang diperoleh karyawan dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan pada periode waktu tertentu.
2. Kesesuaian penyelesaian penarikan piutang penjualan dengan waktu yang telah ditentukan.

c. Perilaku (*Behaviors*)

3. Karyawan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja.
4. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi dalam pekerjaannya.

Pengukuran terhadap masing-masing indikator dalam variabel Y diukur berdasarkan jawaban karyawan terhadap pertanyaan dalam kuisioner yang ditetapkan dalam skoring dan diukur menggunakan skala Likert. Menurut Sugiono (2002: 86) skor tersebut menggunakan 5 tingkatan dengan 1 merupakan nilai terendah sampai 5 merupakan nilai tertinggi. Penjabaran dari penilaian tersebut adalah sebagai berikut :

13. Jawaban sangat tidak setuju, diberikan skor 1
14. Jawaban tidak setuju, diberikan skor 2
15. Jawaban netral, diberikan skor 3
16. Jawaban setuju, diberikan skor 4
17. Jawaban sangat setuju, diberikan skor 5

3.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang tergolong ordinal. Data ordinal merupakan data yang berbentuk peringkat atau berjenjang, oleh karena itu jarak satu data dengan yang lain mungkin tidak sama. Namun data itu tidak menyatakan besarnya perbedaan (Sugiyono,2002:15). Data yang diambil berasal dari

1. Data Primer

Data yang diperoleh dari sumber langsung yaitu karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya melalui penyebaran kuesioner, observasi dan wawancara.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari dokumen atau data-data intern perusahaan yang meliputi data jumlah karyawan, gambaran umum dan struktur organisasi diperoleh dari pihak PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dan dari buku-buku yang mendukung penelitian ini.

3.5. Prosedur Pengumpulan Data

3.5.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Teknik sampling didasarkan atas pendapat Arikunto (2002:112) "Apabila subyeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau

lebih...”. Jumlah karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya sejumlah 188 karyawan, dengan rincian area Surabaya I sejumlah 37 karyawan, Surabaya II sejumlah 28 karyawan, Malang & Pasuruan sejumlah 34 karyawan, Madiun & Kediri sejumlah 32 karyawan, Jember sejumlah 17 karyawan, Madura sejumlah 15 karyawan, dan Bali sejumlah 25.

Teknik pengambilan sampel adalah dengan menggunakan metode *Cluster Proportional Random Sampling* yaitu metode pengambilan sampel yang dalam pemilihannya berdasarkan sistem acak dengan memperhatikan ukuran sub-populasi yang ada, dengan jumlah sampel keseluruhan $188 \times 25\% = 47$.

Tabel 3.1 dibawah ini akan menunjukkan besarnya distribusi sampel dari bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

Tabel 3.1
Cluster Proportional Random Sampling

Area (Cluster)	Populasi	Propotional	Sampel	Sampel (pembulatan)
Surabaya I	37	$(47:188) \times 37$	9,25	9
SurabayaII	28	$(47:188) \times 28$	7,0	7
Malang & Pasuruan	34	$(47:188) \times 34$	8,5	9
Madiun & Kediri	32	$(47:188) \times 32$	8,0	8
Jember	17	$(47:188) \times 17$	4,25	4
Madura	15	$(47:188) \times 15$	3,75	4
Bali	25	$(47:188) \times 25$	6,25	6
Jumlah	188			47

3.5.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan prosedur-prosedur sebagai berikut :

a. Pengumpulan data pendahuluan

Pengumpulan data pendahuluan dilakukan dengan mengumpulkan data-data internal perusahaan, diantaranya adalah :

- i. Data total jumlah karyawan bagian pemasaran.
- ii. Struktur organisasi Operasional PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

11. Studi lapangan

Dalam studi lapangan kegiatan yang dilakukan adalah observasi, wawancara langsung, dan penyebaran kuesioner.

Studi lapangan bertujuan untuk mengetahui kondisi perusahaan pada saat ini, kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan, terutama pada bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

12. Studi kepustakaan

Mempelajari literatur-literatur terutama mengenai konsep teori dari permasalahan penelitian tentang kompensasi dan kinerja karyawan sehingga didapat cara untuk membahas, menganalisa dan memecahkan permasalahan seperti yang telah dikemukakan sebelumnya.

3.6. Teknik Analisis

3.6.1. Uji validitas, Reliabilitas dan Analisis Regresi

Prosedur analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut :

1 . Uji Validitas

Digunakan untuk mengukur sah atau *valid* tidaknya suatu kuisioner. Pengukuran dikatakan *valid* jika pertanyaan pada kuisioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut (Sugiyono, 2002:113). Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor item dengan skor total (keseluruhan item) butir pertanyaan dalam satu variabel. Teknik korelasi yang digunakan dalam uji validitas tersebut adalah teknik korelasi *product moment* dari Karl Pearson .

2 . Uji Reliabilitas

Digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu alat pengukuran dikatakan *reliable* apabila mendapatkan hasil tetap sama dari gejala pengukuran yang tidak berubah atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Sugiyono (2002:122), pengujian reliabilitas dengan konsisten internal dilakukan dengan cara mencoba instrumen sekali saja kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan teknik tertentu. Untuk menilai reliabilitas konsistensi internal di antara butir-butir pertanyaan dalam penelitian ini digunakan teknik *croanbach's alpha* (koefisien alfa).

Koefisien alfa bervariasi dari 0 sampai 1, suatu item pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien alfa (α) lebih besar dari 0,6.

3 . Menentukan persamaan regresi linier berganda

Metode regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas faktor-faktor program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja
- a_0 = Konstanta atau *intercept*
- b_{1-2} = Koefisien regresi
- X_1 = Kompensasi Finansial langsung
- X_2 = Kompensasi finansial tidak langsung
- e = Kesalahan estimasi (pengganggu)

3.6.2. Uji Asumsi Model Klasik

Penelitian yang menggunakan regresi linier berganda harus mempunyai beberapa asumsi dasar yang harus dipenuhi untuk menghasilkan estimator linier yang tidak bias (*BLUE = Best Linear Unbiased Estimator*). Untuk mengetahuinya terpenuhinya asumsi model klasik sebagai berikut, menurut Algifari (2000:83) :

a . Uji Multikolinearitas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi pada penelitian ini ditemukan adanya korelasi yang signifikan diantara variabel bebasnya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Multikolinearitas juga dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diperolehnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat dan diregresi terhadap variabel lainnya. Jika nilai VIF yang di peroleh kurang dari 10 maka dapat dikatakan bahwa persamaan suatu model penelitian tidak menunjukkan gejala multikolinearitas.

b . Uji Heterokedaktisitas

Bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedaktisitas dan jika berbeda disebut heterokedaktisitas.

Model yang baik adalah yang homokedaktisitas atau tidak terjadi heterokedaktisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedaktisitas pada suatu model persamaan regresi adalah dengan mengkorelasikan variabel bebas dengan residualnya. Dalam hal ini metode korelasi yang dipergunakan adalah korelasi *rank Spearman*.

c. Koefisien korelasi

Pada persamaan regresi linier berganda ini, tidak terjadi gejala autokorelasi, sebab waktu penelitian ini adalah data *cross sectional* bukan merupakan data *time series*, jadi tidak terdapat gejala autokorelasi antara variabel-variabel bebas.

3.6.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis statistik yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi yang meliputi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya, maka digunakan analisis regresi linier berganda. Hubungan variabel-variabel yang digunakan dapat digambarkan dalam fungsi, yaitu :

$$Y = f(X)$$

Fungsi tersebut menerangkan hubungan antara dua variabel atau lebih, yaitu variabel tergantung (Y) dengan variabel bebas (X). Dengan melihat variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka hubungan antar variabelnya dapat dinyatakan dengan rumus :

1. Melakukan analisis regresi berganda yang berguna untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel tergantungnya.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Di mana:

Y = variabel tergantung, yaitu kinerja

a = intersep yang menggambarkan pengaruh rata-rata semua variabel yang tidak dimasukkan ke dalam variabel Y

b_1, b_2 = koefisien regresi variabel bebas terhadap variabel tergantung

X_1, X_2 = variabel bebas, yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi tidak langsung

e = faktor sisaan dari model yang terbentuk

2. Melihat koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan dari program komputer SPSS untuk mengetahui pengaruh atau proporsi variabel tergantungnya yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara bersama-sama, sedangkan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan atau korelasi antara variabel bebas dengan variabel tergantungnya secara bersama-sama digunakan koefisien korelasi berganda (R). Nilai koefisien determinasi berganda ini berkisar antara 0 dan 1. Bila R^2 semakin mendekati 0, maka pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel tergantung semakin kecil. Sebaliknya, bila nilai R^2 cenderung mendekati 1 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung semakin besar.

3.6.4. Pengujian Hipotesis

3.6.4.1. Uji F

Uji F dilakukan guna mengetahui pengaruh dari semua variabel bebas terhadap variabel tergantung secara serempak. Adapun langkah yang dilakukan untuk pengujian dengan uji F adalah sebagai berikut :

2. Menentukan rumus hipotesis :

$H_0 : b_{1-5} = 0$, berarti secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari Kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja (Y).

$H_a : b_{1-5} \neq 0$, berarti secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari Kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja (Y).

3. Menentukan tingkat signifikansi 95 % atau $\alpha = 5 \%$.
4. Untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut dilakukan uji F. Uji F ini dilakukan dengan parameter :
5. Jika tingkat signifikansi $\leq level\ of\ significant\ \alpha = 0,05$ maka ada pengaruh bersama-sama variabel program kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Surabaya, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.
6. Jika tingkat signifikansi $> level\ of\ significant\ \alpha = 0,05$ maka tidak ada pengaruh secara bersama-sama variabel program kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Surabaya yang berarti H_0 diterima dan H_a ditolak.

3.6.4.2. Uji t

Uji t dilakukan guna mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial atau secara sendiri-sendiri berpengaruh signifikan terhadap variabel tergantung. Adapun langkah yang dilakukan untuk pengujian dengan uji t adalah sebagai berikut :

Menentukan rumus hipotesis :

$H_0 : b_1 = 0$, berarti variabel bebas yang meliputi kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y).

$H_0 : b_1 \neq 0$ berarti variabel bebas yang meliputi kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y).

6. Menentukan tingkat signifikan (*level of significant*) 95 % atau $\alpha = 5 \%$.
7. Kriteria penerimaan dan penolakan pengaruh secara parsial dengan uji t adalah :
 3. Jika tingkat signifikansi \leq *level of significant* $\alpha = 0,05$ maka ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
 4. Jika tingkat signifikansi $>$ *level of significant* $\alpha = 0,05$ maka tidak ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel yang terikat.

c. *Standardized coefficients* atau *beta weights*

Salah satu cara untuk mengukur seberapa penting variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat adalah dengan menggunakan *standardized coefficients* atau *beta weights*. *Standardized coefficients* atau *beta weights* (βI) merupakan nilai yang digunakan untuk memperhitungkan pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, jadi dilihat pengaruh variabel bebas yang dominan terhadap variabel terikat. Semakin besar nilai βI maka semakin besar pula pengaruh dominan variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan.

4.1.1. Latar Belakang Perusahaan.

PT. Natrindo Telepon Seluler selaku pemegang *brand* Axis merupakan operator penyedia layanan seluler GSM dan 3G di Indonesia yang menawarkan layanan komunikasi yang inovatif dan ekonomis. PT. Natrindo Telepon Seluler mulai beroperasi di Jawa dan Sumatera, dan saat ini sedang gencar mengembangkan jaringan 2G dan 3G-nya ke beberapa wilayah lain di Indonesia. Logo Axis mencerminkan aspirasi kami yang melambangkan kemajuan dan perubahan. Tekad kami adalah agar seluruh pelanggan dapat menikmati manfaat penuh dari layanan komunikasi bergerak untuk meningkatkan kinerja dalam melakukan aktivitas sehari-hari.

PT. Natrindo Telepon Seluler selaku pemegang brand Axis didukung oleh dua operator terkemuka di Asia yaitu *Saudi Telecom Company*, dan *Maxis Communications Berhad*. Kedua investor utama kami bertekad memberikan kontribusi penuh bagi pengembangan industri telekomunikasi di Indonesia. *Saudi Telecom Company* (STC) penyedia layanan telekomunikasi nasional yang berbasis di Arab Saudi berdiri pada tahun 1998, STC menyediakan layanan komunikasi lengkap seperti telepon tetap dan bergerak, internet, dan layanan data. Perusahaan ini beroperasi melalui empat anak usahanya (*Alhatif, Aljawal, Saudi Data, and Saudinet*)

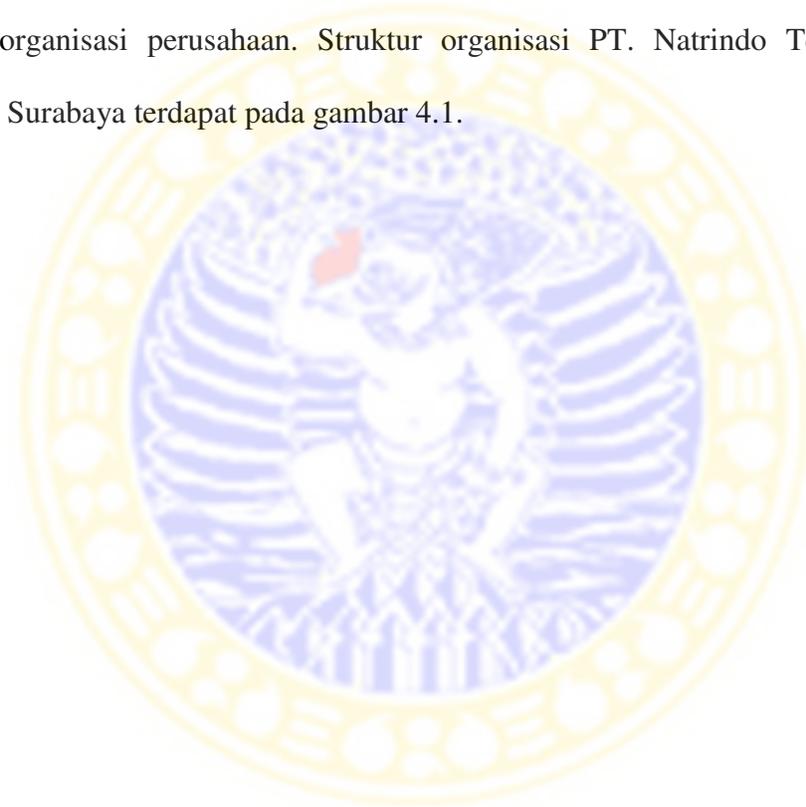
dan adalah satu-satunya penyedia layanan telepon tetap, data, dan internet di Arab Saudi. Sedangkan *Maxis Communications* adalah perusahaan penyedia telekomunikasi terbesar di Malaysia, yang memiliki investasi di industri telekomunikasi di India dan Indonesia. Maxis menyediakan layanan telepon seluler dan tetap, serta layanan *gateway* internasional.

Visi Axis adalah "Apa yang kami lakukan", sedangkan misi Axis adalah "Bagaimana kami melakukannya". Axis bertekad untuk selalu mengutamakan tanggung jawab dalam pekerjaan. Dimana pun berada, Axis berkewajiban untuk menjalankan usaha dengan integritas, seperti yang tertera dalam *Code of Conduct* dan nilai-nilai perusahaan kami. Axis bangga menjadi sebuah korporasi yang bertanggung jawab. Tanggung jawab sosial perusahaan kami melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk masyarakat luas dan komunitas setempat. Axis berkomitmen untuk membantu meningkatkan kehidupan masyarakat dan mendukung cita-cita pemerintah untuk kemajuan industri telekomunikasi di Indonesia.

PT. Natrindo Telepon Seluler didukung oleh tim profesional yang berpengalaman. Keinginan PT. Natrindo Telepon Seluler adalah menjadi organisasi yang menarik dan dinamis. Organisasi yang menciptakan lingkungan kerja yang unik, memungkinkan profesional muda di dalamnya untuk mengembangkan diri dalam lingkungan yang mengutamakan gairah, inspirasi, akuntabilitas, kecepatan dalam bekerja, dan memiliki motivasi tinggi.

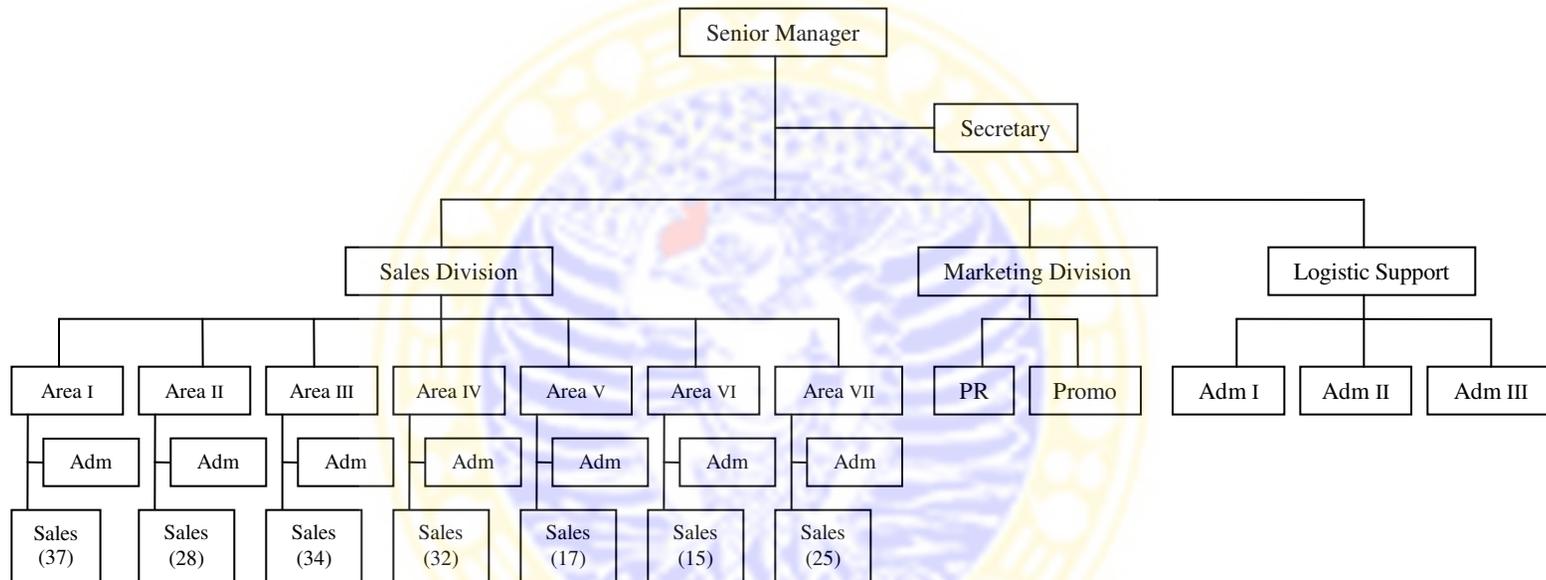
4.1.2. Struktur Organisasi PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya

Untuk menjaga kelangsungan tugas, keteraturan dan kerjasama dalam hubungan kerja pada suatu organisasi, maka diperlukan adanya tanggung jawab serta pembagian tugas dan fungsi yang jelas. Untuk menjelaskan semuanya itu diperlukan struktur organisasi yang menggambarkan pembagian tanggung jawab dan tugas dalam organisasi perusahaan. Struktur organisasi PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya terdapat pada gambar 4.1.



Gambar 4.1.

Struktur Organisasi Sales And Marketing Division PT. Natrindo Telepon Selular Surabaya



Keterangan:

- | | |
|------------------------------|------------------|
| Area I : Surabaya I | Area V : Jember |
| Area II : Surabaya II | Area VI : Madura |
| Area III : Malang & Pasuruan | Area VII : Bali |
| Area IV : Madiun & Kediri | |

Sumber: PT. Natrindo Telepon Selular Surabaya

Struktur organisasi Sales And Marketing Division PT. Natrindo Telepon Selular Surabaya disusun berdasarkan tugas, fungsi dan tanggung jawab masing-masing jabatan yang dirinci sebagai berikut :

1. *Senior Manager*

- a. Mengelola (merencanakan, melaksanakan, dan mengontrol) semua kegiatan yang berhubungan dengan operasional pemasaran cabang.
- b. Melaksanakan semua ketentuan dan strategi yang telah ditetapkan perusahaan.
- c. Memecahkan masalah / pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pemasaran di kantor cabang.
- d. Menjamin terpeliharanya seluruh sumber daya yang dipercayakan.
- e. Memimpin, mengkoordinasikan dan mendorong bawahan pemasaran agar mencapai kinerja optimal.
- f. Tercapainya target penjualan dan piutang yang telah ditetapkan bagi kantor cabang.
- g. Mencari peluang pasar di daerah tanggung jawabnya.
- h. Memonitor dan mengevaluasi secara terus menerus perkembangan yang terjadi di pasar.
- i. Menganalisa / melaporkan kegiatan pemasaran kepada kantor pusat

2. *Secretary*

- a. Membantu pekerjaan senior manager.
- b. Mengkoordinasikan jadwal antara *senior manager* dan *supervisor*.

- c. Menyiapkan dan menyimpan dokumen-dokumen *senior manager* yang berhubungan dengan divisi pemasaran.
- d. Menyiapkan dokumen perjalanan dinas *senior manager*.
- e. Menyiapkan jadwal rutin untuk meeting dengan intern perusahaan maupun pihak rekanan perusahaan.

3. *Supervisor Area*

- a. Mengkoordinasikan dan melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan penjualan produk dan penagihan piutangnya di wilayah pemasaran dan sektor pasar yang telah ditetapkan.
- b. Mempelajari dan mengenal situasi pasar yang menjadi tanggung jawabnya, guna mengetahui kegiatan pesaing maupun peluang yang ada dan bisa dimanfaatkan.
- c. Mengarahkan dan mengkoordinir para salesman dalam:
 - 1. Pelaksanaan penjualan dan penagihan piutangnya sesuai dengan arah, ketentuan dan strategi yang telah ditetapkan perusahaan.
 - 2. Mengoptimalkan penjualan setiap pelanggan.
 - 3. Pencapaian target dan penagihan di wilayah pemasarannya.
 - 4. Pelaksanaan jadwal kunjungan ke pelanggan-pelanggan yang telah ditetapkan.
 - 5. Pengumpulan data dan informasi pasar yang relevan dengan keperluan perusahaan.

4. PR (*Public Relation*)

- a. Sebagai jembatan komunikasi antara perusahaan dan konsumen.
- b. Memelihara hubungan dengan distributor atau rekanan kerja lainnya.
- c. Memelihara *image* perusahaan.

5. *Promotion*

- a. Menyiapkan sarana dan prasarana pemasaran *product*.
- b. Bertanggung jawab akan *material promo*.
- c. Bertanggung jawab akan *event* promosi

6. *Administration (Sales Division)*

- a. Membantu area manager dalam mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas administrasi pemasaran cabang sesuai dengan kepentingan perusahaan, demi menunjang keamanan harta perusahaan.
- b. Memeriksa bukti serah terima dari fakturis dan logistik.
- c. Menyimpan faktur-faktur asli dan bukti-bukti pendukung lainnya secara tertib dan aman.
- d. Mengetik semua surat keluar, mengarsipkan surat-surat masuk atau keluar, mencatat posisi sarana alat kantor.
- e. Menerima telepon masuk, baik dari pelanggan, salesman, maupun pihak lain.
- f. Mengontrol inventaris kantor sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

7. *Administration (Logistic Support)*

- a. Membantu area manager dalam mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas administrasi logistik cabang sesuai dengan kepentingan perusahaan, demi menunjang keamanan logistik.
- b. Memeriksa bukti serah terima dari fakturis dan gudang logistik.
- c. Menyimpan faktur-faktur asli dan bukti-bukti pendukung lainnya secara tertib dan aman.
- d. Mengetik semua surat keluar, mengarsipkan surat-surat masuk atau keluar, mencatat posisi barang logistik.
- e. Mengontrol logistik kantor sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4.2. Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik responden yang dimaksud pada penelitian ini adalah mendata tentang jenis kelamin, status, kelompok usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden. Hasil selengkapnya mengenai karakteristik responden dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini :

4.2.1.1. Distribusi jenis kelamin responden

Berikut adalah distribusi jenis kelamin responden karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya :

Tabel 4.1**Distribusi Jenis Kelamin Responden**

No.	Jenis kelamin	Frekuensi	Persen
1.	Laki-laki	47	100
2.	Perempuan	0	0
	Total	47	100

Sumber : Lampiran 2

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua responden penelitian adalah berjenis kelamin laki-laki sejumlah 47 orang atau 100%, dan tidak terdapat responden penelitian yang berjenis kelamin perempuan.

4.2.1.2. Distribusi status responden

Berikut adalah distribusi status responden karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular yang menjadi sampel penelitian :

Tabel 4.2**Distribusi Status Pernikahan**

No.	Status	Frekuensi	Persen
1.	Belum menikah	13	27,7
2.	Menikah	34	72,3
	Total	47	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan dengan status menikah sebanyak 34 orang atau 72,3% lebih besar dibandingkan dengan jumlah karyawan yang belum menikah sebanyak 13 orang atau 27,7%.

4.2.1.3. Distribusi kelompok usia responden

Berikut ini adalah distribusi kelompok usia responden karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular yang menjadi sampel penelitian :

Tabel 4.3
Distribusi Usia Responden

No.	Usia	Frekuensi	Persen
1.	Kurang dari 25 tahun	8	17,0
2.	Antara 25 – 30 tahun	19	40,4
3.	Antara 30 – 35 tahun	19	40,4
4.	Lebih dari 35 tahun	1	2,1
	Total	47	100

Sumber Lampiran 2

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang memiliki usia antara 25-30 tahun dan responden yang memiliki usia antara 30 sampai dengan 35 tahun merupakan kelompok usia dengan jumlah terbesar sebanyak 19 orang atau 40,4% kemudian usia kurang dari 25 tahun sebanyak 8 orang atau 17,0%, sedangkan responden dengan usia lebih dari 35 tahun sebanyak 1 orang atau 2,1%.

4.2.1.4. Distribusi tingkat pendidikan responden

Berikut adalah distribusi pendidikan responden karyawan PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya :

Tabel 4.4
Distribusi Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persen
1.	SMU	12	25,5
2.	Diploma	28	59,6
3.	Sarjana	7	14,9
	Total	47	100

Sumber : Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden dengan jumlah tertinggi adalah responden yang mempunyai tingkat pendidikan Diploma, yaitu sebanyak 28 orang atau 59,6% kemudian yang memiliki tingkat pendidikan SMU atau sederajat sebanyak 12 orang atau 25,5% dan yang memiliki tingkat pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 7 orang atau 14,9%.

4.2.1.5. Distribusi masa kerja responden

Berikut ini adalah distribusi masa kerja responden karyawan PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya :

Tabel 4.5
Distribusi Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persen
1.	Kurang dari 1 tahun	8	17,0
2.	Antara 1 – 3 tahun	21	44,7
3.	Antara 4 – 6 tahun	17	36,2
4.	Lebih dari 6 tahun	1	2,1
	Total	47	100

Sumber Lampiran 2

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa responden dengan jumlah tertinggi adalah responden dengan masa kerja antara 1 sampai 3 tahun sebanyak 21 orang atau 44,7%, kemudian yang memiliki masa kerja antara 4 sampai 6 tahun sebanyak 17 orang atau 36,2%, masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 8 orang atau 17%, Sedangkan yang memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun sebanyak 1 orang atau 2,1 %.

4.2.2. Deskripsi jawaban responden

Deskripsi jawaban responden merupakan hasil jawaban responden pada masing-masing variabel penelitian. Deskripsi jawaban akan dijelaskan berdasarkan distribusi frekuensi responden yang diolah dengan menggunakan *descriptive statistic* pada bagian *frequencies* dari SPSS versi 12. Statistik tersebut akan menampilkan nilai frekuensi dan persentase. Frekuensi terbanyak menggambarkan nilai modus atau jawaban yang paling banyak dipilih oleh responden. Di samping berdasarkan frekuensi pada penelitian ini juga dianalisis berdasarkan nilai rerata. Untuk mengetahui rerata jawaban responden termasuk dalam kategori tertentu maka berikut adalah aturan kategorisasinya :

Skor tertinggi – skor terendah

Banyaknya kategori

$$\frac{5-1}{5} = 0.8$$

0,8 merupakan jarak interval kelas pada masing-masing kategori. Sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.6
Nilai Interval

Interval	Kategori	Keterangan
1,00 – < 1,80	1	Sangat Rendah
1,80 – < 2,60	2	Rendah
2,60 – < 3,40	3	Cukup
3,40 – < 4,20	4	Tinggi
4,20 – ≤ 5,00	5	Sangat Tinggi

Tabel tersebut merupakan dasar untuk menentukan kategori tiap indikator variabel. Berikut adalah deskripsi masing-masing variabel penelitian :

1. Kompensasi Finansial Langsung (X_1)

Variabel kompensasi finansial langsung terdiri dari 5 indikator. Berikut adalah deskripsi jawaban responden yang ditampilkan dalam nilai rerata dan kategori nilai rerata :

Tabel 4.7
Deskriptif Variabel Kompensasi Finansial Langsung (X_1)

Indikator	Skor Jawaban					Mean	Kategori
	1	2	3	4	5		
X1.1	0	7	31	9	0	3,04	Cukup
X1.2	0	7	30	10	0	3,06	Cukup
X1.3	0	4	32	11	0	3,15	Cukup
X1.4	0	3	30	12	2	3,28	Cukup
X1.5	0	3	28	15	1	3,30	Cukup

Sumber : Lampiran 2

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa :

1. Kesesuaian gaji yang diterima dengan besarnya tanggung jawab karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,04.
2. Kesesuaian gaji yang diterima dengan masa kerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,06.
3. Ketepatan waktu pemberian insentif kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,15.
4. Kesesuaian pemberian insentif kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dibandingkan dengan komisi karyawan perusahaan lain yang sejenis pada jabatan atau pekerjaan yang sama termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,28.
5. Kesesuaian pemberian insentif kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dibandingkan dengan target penjualan yang di bebaskan pada karyawan termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,30.

2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X_2)

Variabel kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari 5 indikator. Berikut adalah deskripsi responden yang ditampilkan dalam nilai dan kategori nilai rerata:

Tabel 4.8**Deskriptif Variabel Kompensasi Finansial Tidak Langsung (X₂)**

Indikator	Skor Jawaban					Mean	Kategori
	1	2	3	4	5		
X2.1	0	3	25	18	1	3,36	Cukup
X2.2	0	3	24	19	1	3,38	Cukup
X2.3	0	4	25	17	1	3,32	Cukup
X2.4	0	0	17	28	2	3,68	Tinggi
X2.5	0	0	17	29	1	3,66	Tinggi

Sumber : Lampiran 2

Tabel di atas menunjukkan bahwa :

1. Kesesuaian tunjangan kesehatan yang diberikan kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya jika dibandingkan dengan harapan karyawan termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,36.
2. Kesesuaian jaminan kecelakaan kerja yang diberikan kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya jika dibandingkan dengan jenis pekerjaan yang sama di luar perusahaan termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,38.
3. Kesesuaian jaminan bayaran di luar jam kerja (misal: THR dan cuti) yang diberikan kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular jika dibandingkan dengan harapan karyawan termasuk kategori cukup dengan nilai *mean* 3,32.
4. Kesesuaian tunjangan operasional yang diberikan kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular dibandingkan dengan kebutuhan dalam bekerja termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai *mean* 3,68.

5. Kesesuaian fasilitas yang diberikan kepada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular dibandingkan dengan fasilitas perusahaan lain yang sejenis termasuk kategori tinggi dengan nilai *mean* 3,66.

3. Kinerja (Y_1)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan ukuran yang digunakan terhadap pekerjaan yang bersangkutan. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa kinerja karyawan pada penelitian ini merupakan penilaian atasan atau pimpinan langsung terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Berikut adalah deskripsi jawaban responden yang ditampilkan dalam nilai rerata dan kategori nilai rerata :

Tabel 4.9

Deskriptif Variabel Kinerja (Y_1)

Indikator	Skor Jawaban					Mean	Kategori
	1	2	3	4	5		
Y1.1	0	2	3	30	2	3,70	Tinggi
Y1.2	0	0	26	20	1	3,47	Tinggi
Y1.3	0	0	1	24	22	3,45	Tinggi
Y1.4	0	1	18	25	3	3,64	Tinggi

Sumber Lampiran 2

Tabel di atas menunjukkan bahwa :

1. Kesesuaian antara hasil penjualan yang diperoleh karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dengan target yang ditetapkan

oleh perusahaan pada periode waktu tertentu termasuk kategori tinggi dengan nilai *mean* 3,70.

2. Kesesuaian penyelesaian penarikan piutang penjualan dengan waktu yang ditentukan pada karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya termasuk kategori tinggi dengan nilai *mean* 3,47.
3. Tingkat kedisiplinan karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai *mean* 3,45.
4. Tingkat kemampuan karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dalam menyelesaikan masalah-masalah dalam pekerjaan termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai *mean* 3,64.

4.3. Validitas dan Reliabilitas Data

4.3.1. Uji Validitas

Pada penelitian ini untuk mengumpulkan data-data penelitian digunakan metode kuisioner. Perhitungan validitas angket pada penelitian ini menggunakan rumus rumus *product moment correlation* dari Pearson. Validitas sebuah alat ukur diketahui dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total item. Item atau indikator dinyatakan valid jika *r* hitung atau nilai *corrected item total correlation* mempunyai nilai lebih besar dari *r* standar yaitu 0,3 (Solimun, 2002:81).

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Kompensasi Finansial Langsung	X1.1	0,494	Valid
	X1.2	0,574	Valid
	X1.3	0,589	Valid
	X1.4	0,693	Valid
	X1.5	0,785	Valid
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	X2.1	0,661	Valid
	X2.2	0,582	Valid
	X2.3	0,778	Valid
	X2.4	0,718	Valid
	X2.5	0,689	Valid
Kinerja	Y _{1.1}	0,584	Valid
	Y _{1.2}	0,549	Valid
	Y _{1.3}	0,596	Valid
	Y _{1.4}	0,568	Valid

Sumber : lampiran 3

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator dari masing-masing variabel mempunyai validitas yang lebih besar dari r standar yaitu 0,3 sehingga seluruh item variabel penelitian baik kompensasi finansial langsung , kompensasi finansial tidak langsung serta kinerja karyawan dinyatakan valid. Sehingga selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas kuisioner berarti kemampuan alat ukur untuk mengukur secara konsisten. Guna mengukur tingkat reliabilitas variabel penelitian maka digunakan Koefisien alfa atau *cronbach's alpha*. Item pengukuran dikatakan reliabel jika

memiliki nilai koefisien alfa lebih besar dari 0,6 (Malhotra, 1999:282). Berikut hasil pengujian *alpha cronbach* pada seluruh variabel.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reliabilitas (<i>alpha cronbach</i>)	Keterangan
Kompensasi Finansial Langsung	0,828	Reliabel
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	0,862	Reliabel
Kinerja	0,771	Reliabel

Sumber : lampiran 3

Dari hasil uji reliabilitas diperoleh koefisien alfa masing-masing indikator dalam setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga seluruh variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi yang baik dan dapat dikatakan reliabel untuk selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

4.4. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan merupakan model regresi yang menghasilkan estimator linier yang tidak bias (*Best Linier Unbiased Estimation*), maka dilakukan pengujian gejala penyimpangan asumsi model klasik (Algifari, 2000:83). Dalam model regresi linier berganda terdapat 3 asumsi yang harus dipenuhi yang sangat berpengaruh terhadap hasil regresi yaitu :

1. Tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas.
2. Varians dari semua kesalahan pengganggu adalah sama (homoskedastis).
3. Tidak terjadi autokorelasi

4.4.1. Pengujian Gejala Multikolinearitas

Uji gejala multikolinearitas menunjukkan adanya korelasi antara variabel bebas dalam persamaan regresi yang menyebabkan standar kesalahan (*standard error*) menjadi tinggi dan sensitif terhadap perubahan data sehingga koefisien regresi menjadi kurang teliti. Jika terjadi multikolinieritas, maka standar kesalahan untuk masing-masing koefisien yang diduga semakin besar dan nilai t akan menjadi rendah. Model regresi yang bebas dari multikolinieritas menurut Hair (1998:127) adalah yang memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) di bawah 10.

Tabel 4.12
Koefisien *Variance Inflation Factor* (VIF)

Variabel	Collinearity Statistics	Keterangan
	VIF	
Kompensasi Finansial Langsung	2,860	Bebas Multikolinearitas
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	2,860	Bebas Multikolinearitas

Sumber : lampiran 4

Hasil pengujian multikolinieritas untuk masing-masing dapat dilihat pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) dari semua variabel bebas adalah lebih kecil dari 10. Hasil ini menunjukkan tidak terjadi korelasi antar variabel bebas dalam persamaan regresi yang dihasilkan.

4.4.2. Pengujian Gejala Heteroskedastisitas

Pengujian selanjutnya adalah pengujian gejala heteroskedastisitas yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel pengganggu dengan variabel bebas. Bila terjadi heteroskedastisitas berarti ada hubungan antara variabel pengganggu dengan variabel bebas maka variabel tergantung tidak benar-benar hanya dijelaskan oleh variabel bebas yang digunakan, tetapi juga oleh variabel pengganggunya. Gejala heteroskedastisitas ini diketahui dengan menggunakan analisis metode korelasi *Rank Spearman*. Jika nilai signifikansi pada hasil korelasi lebih besar dari 0.05 ($p > 0.05$) maka dapat dikatakan item bebas dari gejala heteroskedastisitas atau terjadi homoskedastis.

Tabel 4.13

Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Rank Spearman

Variabel	r_s	Sig.	Keterangan
Kompensasi Finansial Langsung	0,004	0,978	Homoskedastis
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	0,001	0,995	Homoskedastis

Sumber : lampiran 5

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi untuk semua variabel lebih besar dari 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terjadi gejala homoskedastisitas atau tidak terjadi hubungan antara nilai residu/sisa dengan variabel bebas sehingga variabel tergantung benar-benar hanya dijelaskan oleh variabel bebas.

4.4.3. Pengujian Gejala Autokorelasi

Pada persamaan regresi linier berganda ini, tidak terjadi gejala autokorelasi, sebab waktu penelitian ini adalah data *cross sectional* bukan merupakan data *time series*, jadi tidak terdapat gejala autokorelasi antara variabel-variabel bebas.

4.5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Pembuktian Hipotesis

Berikut adalah hasil uji regresi dimana variable bebas diregresikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, diperoleh nilai-nilai seperti tabel berikut :

Tabel 4.14

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Koef. Regresi	t hitung	Tingkat Sig.	Keterangan
Kompensasi Finansial Langsung	0,554	4,814	0.000	Ho ditolak
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	0,320	2,912	0.006	Ho ditolak
(Constant)	0,696	2,961	0,005	
Multiple R = 0,883 R ² = 0,779 N = 47		F hitung = 77,606 Signifikasi = 0,000		

Sumber : lampiran 4

4.5.1. Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Koefisien determinasi berganda (R^2) atau R squared = 0,779. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama 77,9% perubahan variabel kinerja disebabkan oleh kompensasi finansial yang terdiri dari Kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Sedangkan sisanya yaitu 22,1% disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

4.5.2. Koefisien Korelasi Berganda (Multiple R)

Koefisien korelasi berganda (R) = 0,883 menunjukkan adanya hubungan secara bersama-sama yang sangat kuat antara kompensasi finansial yang terdiri dari Kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel tergantung pada karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Hubungan ini dapat dikategorikan sangat kuat karena besarnya koefisien korelasi tersebut mendekati nilai 100% atau mendekati nilai 1 dengan nilai sebesar 0,883 atau 88,3% yang menunjukkan bahwa keeratan hubungan atau korelasi yang terjadi adalah kuat.

4.5.3. Koefisien Regresi

Kemudian berdasarkan Tabel 4.14, maka persamaan regresi pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 0,696 + 0,554 X_1 + 0,320 X_2 + e$$

Dari fungsi regresi tersebut diatas, maka diketahui bahwa :

1. Koefisien regresi variabel X_1 adalah bertanda positif. Hal ini berarti terdapat perubahan yang searah yaitu jika variabel kompensasi finansial langsung ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dan apabila variabel kompensasi finansial langsung diturunkan maka kinerja juga akan menurun sebesar koefisien regresi, yaitu sebesar 0,554 dengan asumsi variabel lain konstan.
2. Koefisien regresi variabel X_2 adalah bertanda positif. Hal ini berarti terdapat perubahan yang searah yaitu jika variabel kompensasi finansial tidak langsung ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dan apabila variabel kompensasi finansial tidak langsung diturunkan maka kinerja juga akan menurun sebesar koefisien regresi, yaitu sebesar 0,320 dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Jika seluruh variabel konstan atau tidak ada kompensasi finansial maka kinerja karyawan akan bernilai sebesar 0,696.

4.5.4. Pembuktian Hipotesis

4.5.4.1. Pembuktian Hipotesis Pertama (Uji F)

Hipotesis dari penelitian ini menduga bahwa ada pengaruh bersama-sama variabel Kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya . Formulasi hipotesis statistik untuk uji F adalah sebagai berikut :

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ yaitu ada pengaruh bersama-sama variabel kompesasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ yaitu tidak ada pengaruh bersama-sama variabel Kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

Untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut dilakukan uji F. Uji F ini dilakukan dengan parameter :

1. Jika tingkat signifikansi $\leq level\ of\ significant\ \alpha = 0,05$ maka ada pengaruh bersama-sama variabel Kompensasi finansial yang terdiri dari Kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja

karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya , yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.

2. Jika tingkat signifikansi $> level\ of\ significant\ \alpha = 0,05$ maka tidak ada pengaruh secara bersama-sama variabel Kompensasi finansial yang terdiri dari Kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya yang berarti H_0 diterima dan H_a ditolak.

Pada penelitian ini parameter yang digunakan adalah menggunakan nilai signifikansi. Hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung sebesar 77,606 dengan tingkat signifikansi uji F hitung adalah sebesar 0,000 ($p < 0.05$) berarti ada pengaruh bersama-sama variabel Kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya . Dari hasil tersebut maka dapat dikatakan H_a diterima kebenarannya.

4.5.4.2. Pembuktian Hipotesis Kedua (Uji t)

Setelah dipastikan dengan menggunakan uji F ada pengaruh secara bersama-sama maka dilakukan pengujian secara parsial dengan uji t. Karena dimungkinkan meskipun ada pengaruh secara bersama-sama, bisa jadi ada variabel yang tidak berpengaruh secara parsial. Kriteria penerimaan dan penolakan pengaruh secara parsial dengan uji t adalah :

1. Jika tingkat signifikansi \leq *level of significant* $\alpha = 0,05$ maka ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Jika tingkat signifikansi $>$ *level of significant* $\alpha = 0,05$ maka tidak ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai t_{hitung} variabel kompensasi finansial langsung (X_1) sebesar 4,814 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0.05$). Oleh karena tingkat signifikansi ini kurang dari 0,05 maka ada pengaruh yang signifikan variabel kompensasi finansial langsung terhadap kinerja.
2. Nilai t_{hitung} variabel kompensasi finansial tidak langsung (X_2) sebesar 2,912 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,006 ($p < 0.05$). Oleh karena tingkat signifikansi ini kurang dari 0,05 maka ada pengaruh yang signifikan variabel kompensasi finansial tidak langsung terhadap kinerja.

Setelah dipastikan seluruh variabel bebas berpengaruh secara parsial maka untuk membuktikan variabel yang berpengaruh dominan dapat diketahui dari nilai beta yang tertinggi. Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis kedua (uji t) diketahui bahwa kompensasi finansial langsung merupakan variabel yang berpengaruh dominan.

Tabel 4.15
Pengaruh Dominan

Variabel	Koefesien Beta	Ranking pengaruh
Kompensasi Finansial Langsung	0,577	1
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	0,349	2

Sumber : lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa variabel yang mempunyai nilai beta terbesar adalah variabel kompensasi finansial langsung atau X_1 dengan nilai beta variabel adalah 0,577. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua diterima kebenarannya.

4.6. Pembahasan

Setelah melakukan pengolahan data dengan menggunakan regresi linier berganda, maka pada bagian ini akan dilakukan pembahasan terhadap hasil yang diperoleh.

4.6.1. Pengujian Secara Simultan

Hasil dari penelitian dengan parameter yang digunakan adalah menggunakan nilai signifikansi menunjukkan nilai F hitung sebesar 77,606 dengan tingkat signifikansi uji F hitung adalah sebesar 0,000 ($p < 0.05$), ini berarti dari hasil tersebut maka dapat dikatakan H_a diterima kebenarannya. Hasil uji F ini juga didukung oleh hasil analisis koefisien korelasi, dimana diperoleh nilai R sebesar 0,883. Dengan

demikian hipotesis pertama yang dikemukakan menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara variabel kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Luthans (2005: 132) menyatakan bahwa “Organisasi menyediakan penghargaan kepada karyawan dalam rangka alasan untuk memotivasi kinerja mereka, menumbuhkan kesetiaan, dan menahan mereka untuk tetap berada di organisasi. Penghargaan dominan yang diberikan oleh organisasi dewasa ini adalah kompensasi finansial.”. Hasil penelitian ini sesuai juga dengan penelitian terdahulu dari Dillard dan Fisher (1990) menyatakan bahwa pemberian kompensasi berdampak pada kinerja.

Kompensasi finansial langsung yang diterima oleh karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular adalah bayaran pokok (berupa gaji) dan bayaran insentif (berupa komisi dan bonus). Bayaran pokok berupa gaji yang diterima oleh karyawan bagian pemasaran per bulannya adalah minimal sebesar Rp 1.072.600,-. Besarnya nominal pemberian gaji pokok ini didasarkan oleh masa kerja karyawan, dimana karyawan yang mempunyai pengalaman atau masa kerja yang lebih lama akan mendapatkan pula gaji pokok yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang belum memiliki pengalaman kerja.

Bentuk lainnya kompensasi finansial langsung yang diberikan oleh PT. Natrindo Telepon Selular kepada karyawan bagian pemasaran adalah bayaran insentif yang berupa komisi dan bonus. Besarnya komisi yang diterima karyawan untuk setiap

penjualan 1 kartu perdana adalah sebesar Rp.1250 per item, sedangkan untuk komisi penjualan *voucher* pulsa adalah sebesar Rp.200 per nominal Rp.10.000. Sedangkan untuk pemberian bonus hanya diberikan kepada karyawan yang tingkat penjualannya mencapai 625 atau lebih kartu perdana dan penjualan *voucher* pulsa minimal sebesar Rp. 1.500.000 atau lebih per bulannya. Pemberian bonus kepada karyawan bagian pemasaran ini diberikan dengan sistem persentase, apabila karyawan mencapai target penjualan yang ditetapkan maka besarnya persentase bonus yang diterima oleh karyawan adalah sebesar 9% dari hasil penjualan, sedangkan apabila pencapaian tingkat penjualan di bawah target penjualan maka persentase bonus yang diterima karyawan hanya sebesar 6%. Selain kompensasi finansial langsung, PT. Natrindo Telepon Selular juga memberikan kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan. Adapun macam-macam tunjangan karyawan bagian pemasaran adalah asuransi kesehatan dan asuransi kecelakaan dengan mengikuti program Jamsostek, serta tunjangan transport sebesar dan tunjangan pulsa masing-masing Rp. 300.000 per orang yang diberikan setiap bulannya.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,779 menunjukkan bahwa 77,9% kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dipengaruhi oleh kompensasi finansial berupa kompensasi finansial langsung dan tidak langsung, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian. Salah satu faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kompensasi non finansial yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

4.6.2. Pengujian Secara Parsial

Hasil pengujian secara parsial seluruh variabel-variabel kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung (X_1), kompensasi finansial tidak langsung (X_2), berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya. Kemudian variabel yang mempunyai nilai beta terbesar adalah variabel kompensasi finansial langsung (X_1) dengan nilai beta sebesar 0,577. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu dari Deddy Budiono (2007).

Berdasarkan deskripsi jawaban responden diketahui bahwa variabel kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji dan insentif berkategori cukup hal ini dikarenakan setiap indikator pada variabel-variabel tersebut juga berkategori cukup. indikator yang memiliki rata-rata paling rendah dari variabel kompensasi finansial langsung adalah kesesuaian gaji dengan besarnya tanggung jawab karyawan hal ini disebabkan karena adanya penambahan tugas atau tanggung jawab karyawan bagian pemasaran untuk memaintain *material promo* yang sebelumnya dilakukan oleh team *merchandiser* dan adanya kerjasama PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dengan Bank Permata yang mengharuskan karyawan bagian pemasaran mengumpulkan serta memasukkan data pemilik maupun *frontliner outlet* yang sebelumnya merupakan tugas dari team *enroller* Bank Permata guna pembuatan ATM bersama. Adanya penambahan tugas dan tanggung jawab ini tanpa disertai dengan penambahan kompensasi atas tambahan tugas dan tanggung jawab tersebut. Indikator yang memiliki rata-rata paling rendah selanjutnya adalah kesesuaian gaji

yang diterima dengan masa kerja karyawan hal ini disebabkan gaji berdasarkan masa kerja memiliki rentang yang kurang menarik bagi karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.

Berdasarkan deskripsi jawaban responden diketahui pula bahwa kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan memiliki kategori tinggi, hal ini dikarenakan indikator kesesuaian tunjangan operasional dibandingkan dengan kebutuhan karyawan bagian pemasaran dalam bekerja dan kesesuaian fasilitas yang diberikan kepada karyawan bagian pemasaran dibandingkan dengan fasilitas perusahaan lain yang sejenis dalam kategori tinggi, hal ini disebabkan karyawan bagian pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya mendapatkan tunjangan transport dan pulsa yang ditujukan untuk mendukung karyawan bagian pemasaran dalam bekerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam penelitian ini, dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh bersama-sama variabel kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung, terhadap variabel kinerja karyawan bagian pemasaran PT Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung dengan nilai F sebesar 77,606 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 atau dibawah 0.05. maka dapat dikatakan H_1 diterima kebenarannya.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel kompensasi finansial yang memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya adalah kompensasi finansial langsung dengan nilai beta sebesar 0,577. Dari hasil tersebut maka dapat dikatakan H_1 diterima kebenarannya.

5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas adalah:

1. Kinerja karyawan terbukti dapat di pengaruhi oleh kompensasi finansial. Oleh karena itu, PT Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dapat mempertimbangkan untuk memperhatikan pemberian kompensasi finansial jika ingin meningkatkan kinerja karyawan, terutama pemberian kompensasi finansial dalam bentuk kompensasi finansial langsung karena kompensasi finansial langsung merupakan bentuk kompensasi finansial yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.
2. PT Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya dapat melakukan peningkatan berbagai faktor kompensasi langsung antara lain dengan melakukan evaluasi atau penyesuaian dengan menaikkan gaji karyawan, melakukan evaluasi atau penyesuaian atas komisi yang diberikan kepada karyawan seiring dengan peningkatan kinerja karyawan, serta memberikan bonus dengan nilai nominal yang terus ditingkatkan sehingga karyawan bagian pemasaran terpacu untuk meningkatkan kinerjanya.

3. PT Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya diharapkan dapat mengkaji peningkatan-peningkatan secara berkala atas faktor-faktor kompensasi finansial langsung yang diberikan kepada karyawan bagian pemasaran, karena dengan adanya peningkatan atas kompensasi finansial langsung tersebut akan dapat menimbulkan motivasi dan etos kerja yang tinggi yang selanjutnya akan memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan bagian pemasaran PT Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Sumarsini. 2002. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Budiono, Deddy. 2007. *Pengaruh Kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kabupaten Bangkalan*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.
- Cascio, Wayne F. 1998. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profit*. Fourth Edition. New York: McGraw Hill, Inc.
- Dessler, Gary. 2005. *Human Resources Management*. Tenth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Dillard, Jesse F. and Fisher, Joseph G. 1990. Compensation Schemes, Skill Level, and Task Performance: An Experimental Examination. *Decision Sciences*; 21; ABI/INFORM Global
- Gomes, Fourtino C. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hair, Anderson, R.E., Thantham, R.C. dan Black, W.C. 1998. *Multivariate Data Analysis*. Fifth edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M. 2004. *Human Resources Management*. Ninth Edition. NY: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behavior*. International Edition. New York: McGraw- Hill Companies.
- Malholtra, N. K. 1999. *Marketing research: an applied orientation*. New jersey: Prentice hall international.
- Mangkunegara, A. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Bandung: Rosdakarya.

- Mangkuprawira, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia strategik* . Cetakan Ketiga. Jakarta Selatan: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. 2005. *Human Resources Management: Essential Perspective*. Third Edition. Canada: South Western Thomson Corporation.
- McKenna, Eugene and Nic Beech. 2002. *Human Resources Management: a Concise Analysis*. First Edition. London: Prentice Hall.
- Milkovich and Newman. 2005. *Compensation*. Eighth Edition. NY: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mondy, R. Wayne and Robert M. Noe. 2005. *Human Resources Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Panggabean, Mutiara S., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Solimun. 2002. *Structural Equation Modelling (SEM), Lisrel, dan Amos*. Malang: Universitas Brawijaya Malang.
- Sugiyono. 2002. *Statistik Untuk Penelitian*. Edisi Kelima. Bandung: Alfa Beta.
- Shipley, Christopher J. and Kleiner, Brian H. 2005. Compensation Management of Commissioned sales Employees. *Management Research News*; 28; ABI/INFORM Global.

Frequencies Kompensasi Finansial Langsung

Statistics

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5
N	Valid	47	47	47	47	47
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,04	3,06	3,15	3,28	3,30

Frequency Table

x1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	14,9	14,9	14,9
	3	31	66,0	66,0	80,9
	4	9	19,1	19,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	14,9	14,9	14,9
	3	30	63,8	63,8	78,7
	4	10	21,3	21,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	8,5	8,5	8,5
	3	32	68,1	68,1	76,6
	4	11	23,4	23,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	6,4	6,4	6,4
	3	30	63,8	63,8	70,2
	4	12	25,5	25,5	95,7
	5	2	4,3	4,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	6,4	6,4	6,4
	3	28	59,6	59,6	66,0
	4	15	31,9	31,9	97,9
	5	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Frequencies Kompensasi Finansial Tidak Langsung**Statistics**

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5
N	Valid	47	47	47	47	47
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,36	3,38	3,32	3,68	3,66

Frequency Table**x2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	6,4	6,4	6,4
	3	25	53,2	53,2	59,6
	4	18	38,3	38,3	97,9
	5	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	6,4	6,4	6,4
	3	24	51,1	51,1	57,4
	4	19	40,4	40,4	97,9
	5	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	8,5	8,5	8,5
	3	25	53,2	53,2	61,7
	4	17	36,2	36,2	97,9
	5	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	36,2	36,2	36,2
	4	28	59,6	59,6	95,7
	5	2	4,3	4,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

x2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	36,2	36,2	36,2
	4	29	61,7	61,7	97,9
	5	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Frequencies Kinerja Karyawan**Statistics**

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4
N	Valid	47	47	47	47
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,70	3,47	3,45	3,64

Frequency Table

y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,1	2,1	2,1
	3	14	29,8	29,8	31,9
	4	30	63,8	63,8	95,7
	5	2	4,3	4,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	26	55,3	55,3	55,3
	4	20	42,6	42,6	97,9
	5	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,1	2,1	2,1
	3	24	51,1	51,1	53,2
	4	22	46,8	46,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,1	2,1	2,1
	3	18	38,3	38,3	40,4
	4	25	53,2	53,2	93,6
	5	3	6,4	6,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Reliability Kompensasi Finansial Langsung

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,828	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	12,79	3,910	,494	,829
x1.2	12,77	3,705	,574	,808
x1.3	12,68	3,831	,589	,804
x1.4	12,55	3,340	,693	,773
x1.5	12,53	3,254	,785	,745

Reliability Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,862	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	14,04	3,868	,661	,838
x2.2	14,02	4,021	,582	,859
x2.3	14,09	3,558	,778	,806
x2.4	13,72	4,031	,718	,825
x2.5	13,74	4,194	,689	,833

Reliability Kinerja Karyawan

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,771	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	10,55	1,905	,584	,710
y1.2	10,79	2,041	,549	,728
y1.3	10,81	1,984	,596	,705
y1.4	10,62	1,807	,568	,721

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi Finansial Tidak Langsung, Kompensasi Finansial Langsung ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,883 ^a	,779	,769	,21471

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Finansial Tidak Langsung, Kompensasi Finansial Langsung

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,155	2	3,578	77,606	,000 ^a
	Residual	2,028	44	,046		
	Total	9,184	46			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Finansial Tidak Langsung, Kompensasi Finansial Langsung

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,696	,235		2,961	,005		
	Kompensasi Finansial Langsung	,554	,115	,577	4,814	,000	,350	2,860
	Kompensasi Finansial Tidak Langsung	,320	,110	,349	2,912	,006	,350	2,860

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nonparametric Correlations**Correlations**

			Unstandardized Residual	Kompensasi Finansial Langsung	Kompensasi Finansial Tidak Langsung
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1,000	,004	,001
		Sig. (2-tailed)	.	,978	,995
		N	47	47	47
Kompensasi Finansial Langsung		Correlation Coefficient	,004	1,000	,806**
		Sig. (2-tailed)	,978	.	,000
		N	47	47	47
Kompensasi Finansial Tidak Langsung		Correlation Coefficient	,001	,806**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,995	,000	.
		N	47	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Saya adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya yang melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Natrindo Telepon Selular Cabang Surabaya**”. Penelitian ini dilaksanakan dalam kaitannya dengan penyelesaian tugas akhir di jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga. Salah satu bagian penting dalam proses penelitian ini adalah pengumpulan data melalui kuesioner yang diisi oleh karyawan.

Bersamaan dengan kuesioner ini, saya mohon dengan hormat kesediaan Anda untuk memberikan tanggapan menurut pendapat/persepsi anda, dengan cara memberi tanda silang pada jawaban yang tersedia dalam setiap pertanyaan yang diajukan. **Jawaban anda akan diperlakukan dengan sangat rahasia.** Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas waktu dan kesempatan yang anda sediakan untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat saya,

Listya Maretha

KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Nama :
.....
2. Wilayah pemasaran :
.....
3. Jenis Kelamin :
 - a. Pria
 - b. Wanita
4. Usia :
 - a. Kurang dari sama dengan (\leq) 25 tahun
 - b. Antara 26 – 30 tahun
 - c. Antara 31 – 35 tahun
 - d. Antara 36 – 40 tahun
 - e. Di atas 40 tahun
5. Status pernikahan :
 - a. Menikah
 - b. Belum menikah
6. Pendidikan terakhir :
 - a. SMU atau sederajat
 - b. D3
 - c. S1
 - d. S2
 - e. Lain-lain (.....)
7. Masa kerja :
 - a. Kurang dari 1 tahun
 - b. Antara 1 tahun – < 3 tahun
 - c. Antara 3 tahun – < 5 tahun
 - d. Di atas 5 tahun

PERSEPSI RESPONDEN ATAS PERTANYAAN

Berilah tanda (X) pada jawaban di samping kanan pertanyaan yang sesuai dengan jawaban anda. Adapun penjelasan dari jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

2 : Tidak Setuju (TS)

3 : Netral (N)

4 : Setuju (S)

5 : Sangat Setuju (SS)

1. Kompensasi finansial

a. Finansial langsung

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Gaji yang saya terima sudah sesuai jika dibandingkan dengan besarnya tanggung jawab saya.	1	2	3	4	5
2	Gaji yang saya terima sudah sesuai jika dibandingkan dengan pengalaman kerja saya.	1	2	3	4	5
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai jika dibandingkan dengan gaji karyawan perusahaan lain yang sejenis pada jabatan yang sama.	1	2	3	4	5
4	Bonus yang diberikan tepat waktu.	1	2	3	4	5
5	Komisi yang diberikan tepat waktu.	1	2	3	4	5

PERSEPSI RESPONDEN ATAS PERTANYAAN

Berilah tanda (X) pada jawaban di samping kanan pertanyaan yang sesuai dengan jawaban anda. Adapun penjelasan dari jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

2 : Tidak Setuju (TS)

3 : Netral (N)

4 : Setuju (S)

5 : Sangat Setuju (SS)

b. Finansial tidak langsung (Tunjangan)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Tunjangan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai jika dibandingkan dengan harapan saya akan tunjangan kesehatan.	1	2	3	4	5
2	Jaminan kecelakaan kerja yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai jika dibandingkan dengan resiko pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
3	Jaminan bayaran di luar jam kerja (misal: THR dan cuti) yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai jika dibandingkan dengan harapan karyawan.	1	2	3	4	5
4	Tunjangan operasional yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai jika dibandingkan dengan kebutuhan saya dalam bekerja.	1	2	3	4	5
5	Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai jika dibandingkan dengan fasilitas perusahaan lain yang sejenis.	1	2	3	4	5

Untuk Supervisor

Nama :

.....

Wilayah pemasaran :

.....

Karyawan yang dinilai :

.....

Berikut ini anda diminta untuk memberikan jawaban atas pertanyaan terkait dengan kinerja karyawan. Berilah tanda (X) pada jawaban di samping kanan pertanyaan yang sesuai dengan jawaban anda. Adapun penjelasan dari jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

1 : Sangat Tidak Setuju (STS)**2 : Tidak Setuju (TS)****3 : Netral (N)****4 : Setuju (S)****5 : Sangat Setuju (SS)**

Kinerja karyawan

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Perolehan penjualan yang dihasilkan karyawan sudah sesuai dengan target yang ditetapkan pada suatu periode waktu tertentu.	1	2	3	4	5
2	Karyawan yang anda nilai dapat menyelesaikan penarikan piutang penjualannya sesuai dengan waktu yang ditentukan.	1	2	3	4	5
3	Karyawan yang anda nilai memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja.	1	2	3	4	5
4	Karyawan yang anda nilai dapat menyelesaikan sendiri masalah yang terjadi dalam pekerjaannya.	1	2	3	4	5