

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Machfoedz (<http://www.bookoopedia.com>) menyatakan bahwa perkembangan dunia usaha berkembang semakin pesat. Setiap perusahaan harus berjuang dan beradaptasi dengan setiap perkembangan itu agar dapat terus bertahan. Manajer dan pemilik perusahaan harus membuat perencanaan untuk dapat memanfaatkan setiap kesempatan yang muncul. Mereka juga harus menyadari bahwa mereka menghadapi berbagai tantangan dan perangkap. Perekonomian dunia tidak lagi merupakan rangkaian perekonomian negara-negara tetapi telah menjadi perekonomian global. Dari penjelasan yang diutarakan maka dapat dijelaskan bahwa pada era modern yang dinamis seperti saat ini pertumbuhan ekonomi dan pembangunan di segala sektor kehidupan mengalami peningkatan yang sangat signifikan. Kondisi yang tidak stabil dan ketatnya persaingan di dalam dunia usaha maupun di sektor bisnis menjadi salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh sebagian besar kelompok organisasi dan badan usaha. Tidak hanya keinginan untuk tetap bertahan di tengah himpitan keadaan yang semakin sulit, melainkan juga tuntutan untuk terus tumbuh dan berkembang menyebabkan seluruh elemen dan unsur organisasi, khususnya yang bergerak di bidang bisnis bersama-sama turut berupaya mewujudkan tujuan organisasi yang ingin dicapai yaitu memperoleh laba dan keuntungan sebesar-besarnya. Oleh karenanya, hal tersebut hanya dapat direalisasikan apabila di dalam unsur organisasi tersebut memiliki faktor utama untuk tetap *eksisten* di tengah derasnya ancaman dan hambatan dunia usaha.

Salah satu modal yang berperan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi harus benar-benar memiliki keunggulan baik dari segi mutu maupun kualitasnya. Modal yang dimaksud disini adalah modal manusia sebagai faktor penentu berhasil atau tidaknya organisasi itu. Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan individu-individu yang berkualitas tentunya sangat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi kegiatan organisasi untuk mencapai

tujuannya. Di sisi lain, usaha untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan bermutu unggul dewasa ini bukanlah pekerjaan yang mudah, karena karakter tiap individu di lingkungan organisasi berbeda-beda.

Begitu juga ketika organisasi bisnis seperti perusahaan memerlukan individu-individu yang memiliki kompetensi skill yang mendukung untuk bekerja sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Dalam hal ini, perusahaan menilai karyawan sebagai sumber daya manusia yang penting karena memiliki bakat, tenaga, kreativitas dan tanggung jawab serta loyalitas penuh pada perusahaan. Sebaliknya, individu karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut akan memberikan segenap usahanya untuk memperoleh suatu imbalan demi memenuhi segala kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Hubungan timbal balik antara karyawan dan perusahaan memang tidak dapat dipisahkan begitu saja. Kaitan yang erat diantara mereka merupakan hubungan *simbiosis mutualisme* yang sama-sama menguntungkan kedua belah pihak. Oleh karena itu, peran individu dalam organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam rangka keberhasilan untuk pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Hubungan timbal balik yang dimaksud disini adalah ketika karyawan mendapat balas jasa atau imbalan atas pekerjaan dan dedikasinya pada perusahaan. Begitu juga sebaliknya, pihak perusahaan membutuhkan dukungan dari karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, merupakan sesuatu yang pantas dan wajar apabila karyawan mendapat hasil pekerjaannya sebagai imbalan atau balas jasa yang adil dari perusahaan. Penghargaan atau reward dari perusahaan untuk karyawan memberikan suatu motivasi untuk terus bekerja lebih baik lagi, sehingga tanggung jawab dan dedikasi yang disumbangkan pada perusahaan juga akan semakin baik.

Berkaitan dengan hal tersebut, balas jasa yang diberikan perusahaan pada karyawannya mengacu pada kebijakan pemberian kompensasi. Tidak hanya membahas tentang jumlah imbalan yang diberikan, namun memperhitungkan aspek kepuasan dan kenyamanan individu karyawan tersebut dalam melangsungkan pekerjaannya. Kompensasi merupakan suatu penghargaan dan salah satu bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena turut memberikan kontribusi yang berharga bagi keberhasilan perusahaan dalam

usaha pencapaian tujuan. Secara tidak langsung, pemberian kompensasi yang layak dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan memacu untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Szilogyi (1990) yang dikutip dalam Gitosudarmo (1997:235) yang menyatakan bahwa imbalan dapat dipakai sebagai penguat perilaku dan dorongan kepada tercapainya suatu tingkat kinerja. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja dan juga dipengaruhi oleh kemampuan yang nantinya akan mempengaruhi hasil kerja.

Bentuk kompensasi yang dimaksud dapat dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi finansial yang berupa gaji, upah, bonus, dan tunjangan dan kompensasi non finansial berhubungan dengan perasaan karyawan berupa kepuasan yang diterima saat bekerja seperti pujian, promosi dari lingkungan dimana karyawan itu berada. Motivasi, kepuasan kerja dan prestasi kerja individu karyawan akan meningkat apabila pemberian kompensasi dilakukan dengan adil dan sebanding dengan apa yang mereka berikan untuk perusahaan. Hal ini penting diperhatikan agar produktivitas perusahaan dapat terus ditingkatkan dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi perusahaan dapat segera diwujudkan.

Robbins (2001:149-150) mengemukakan bahwa para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

Perusahaan jasa yang saat ini tumbuh semakin pesat adalah perusahaan yang bergerak di bidang *event organizer*. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *event organizer* di kota Malang adalah CV. CELEBICA. CV. CELEBICA merupakan suatu perusahaan dimana sistem kerjanya mengedepankan

kesejahteraan, salah satunya dalam hal kompensasi yang pengaruhnya sangat besar untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan yang sifatnya *continue*. Perusahaan ini mempunyai sistem kinerja yang tidak dapat lepas dari pemberian kompensasi oleh atasan kepada bawahannya. Hal ini dapat dilihat dari beberapa segmentasi perusahaan ini diantaranya yang paling menonjol di bidangnya adalah bagian/divisi *Event Organizer* yang pastinya ketika ada tawaran membuat suatu *event* maka pemberian kompensasi mempunyai komposisi yang lebih besar dari pada gaji pokok yang diterima oleh para karyawan, dengan pertimbangan kompensasi baik finansial maupun non finansial akan diberikan jika kinerja telah melebihi standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa kompensasi pada CV. CELEBICA lebih mempunyai manfaat untuk kinerja para karyawannya. Oleh karena itu penulis mengambil judul **“PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA” (Studi pada CV. CELEBICA bagian *Event Organizer* Malang)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pada penelitian ini, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi yang terdiri dari variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. CELEBICA?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi yang terdiri dari variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. CELEBICA?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi yang terdiri dari variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. CELEBICA Malang.
2. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi yang terdiri dari variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara parsial terhadap kinerja karyawan pada CV. CELEBICA Malang.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wacana, informasi terutama tentang kompensasi dan kinerja karyawan merupakan pembandingan bagi peneliti yang sudah ada serta dapat menjadi informasi tambahan bagi peneliti selanjutnya.

2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai masukan bagi perusahaan di dalam memberikan kompensasi di dalam perusahaan, serta menjelaskan tentang kinerja karyawan yang nantinya juga akan dijadikan sebagai masukan bagi perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dan penyajian hasil penelitian ini, secara garis besar akan disusun sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang yang menjadi dasar dari penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta kerangka pemikiran yang mengemukakan penjelasan singkat masing-masing bab.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Berisi dasar teori yang berhubungan dengan judul penelitian yang nantinya digunakan untuk pembahasan lebih lanjut. Teori-teori yang digunakan memudahkan dalam menganalisis data dari perusahaan serta kesinambungan antara penerapan teori dalam praktek juga memerlukan referensi yang relevan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini dijelaskan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian yang meliputi jenis penelitian yang digunakan, lokasi

penelitian, variabel dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reabilitas, serta analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menyajikan tentang data hasil penelitian yang diperoleh dari perusahaan selama penelitian berlangsung yaitu berupa gambaran umum perusahaan dan data-data yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan serta pembahasan dari masalah-masalah yang ada kemudian dikemukakan pemecahannya.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang disertai dengan saran-saran yang diberikan peneliti dalam membantu pemecahan masalah yang sesuai dengan tujuan yang ada khususnya tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Berdasarkan data terdahulu yang dilakukan oleh Wahyuni (2005) dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja”, (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia) diketahui:

- a. Variabel bebas terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung (X1)
- 2) Kompensasi tidak langsung (X2)

- b. Variabel terikatnya adalah Kepuasan kerja karyawan (Y)

Hasil dari penelitian tersebut adalah adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi langsung (X1) dan variabel kompensasi tidak langsung (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dilihat dari hasil pengujian secara simultan yang didapatkan koefisien korelasi berganda (multiple R) sebesar 0,79 yang menunjukkan bahwa variabel terikat memiliki hubungan yang kuat dengan variabel terikat. Jika dilihat dari koefisien determinasi berganda (R^2) sebesar 0,624 menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 62,4% selebihnya dipengaruhi faktor lain, disamping itu variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) adalah variabel kompensasi non finansial (X2) sebesar 42,4% lebih besar dari variabel kompensasi finansial (X1) sebesar 25,3%.

2. Dari data terdahulu yang dilakukan oleh Krissanto (2004) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Prambanan Dwipaka Cabang Bengkulu)”, dalam penelitian tersebut mempunyai tujuan yaitu:

- a. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Untuk mengetahui variabel kompensasi yang dimana dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Teknik ini digunakan untuk menentukan ketepatan prediksi dan untuk melengkapi analisis seberapa besar variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

Dari hasil pengujian regresi linier berganda diketahui untuk variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial dimana pengaruh yang lebih dominan adalah variabel kompensasi non finansial dengan R parsial sebesar 0,583 sedangkan variabel kompensasi finansial lebih kecil dengan R parsial sebesar 0,433.

B. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas karyawan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas karyawan dalam suatu perusahaan. Mathis dan Jackson (2000:118) mendefinisikan “Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya”. Jadi kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikannya kepada perusahaan. Kesiediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktunya untuk bekerja sebenarnya juga mengharapkan adanya imbalan dari perusahaan.

Menurut Handoko (1998:155), “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka dan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja mereka”. Pengertian kompensasi ini juga hampir sama dengan pengertian yang diungkapkan oleh Panggabean (2002:75), “Kompensasi didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi”. Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena kompensasi menunjukkan seberapa besar penghargaan yang mereka terima. Schuler dan Jackson (1996:86) menyebutkan, “Kompensasi merupakan suatu sistem imbalan jasa total meliputi kompensasi moneter dan

kompensasi non moneter”. Sedangkan Simamora (1997:540) mendefinisikan “kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi yang bias berupa finansial dan non finansial”.

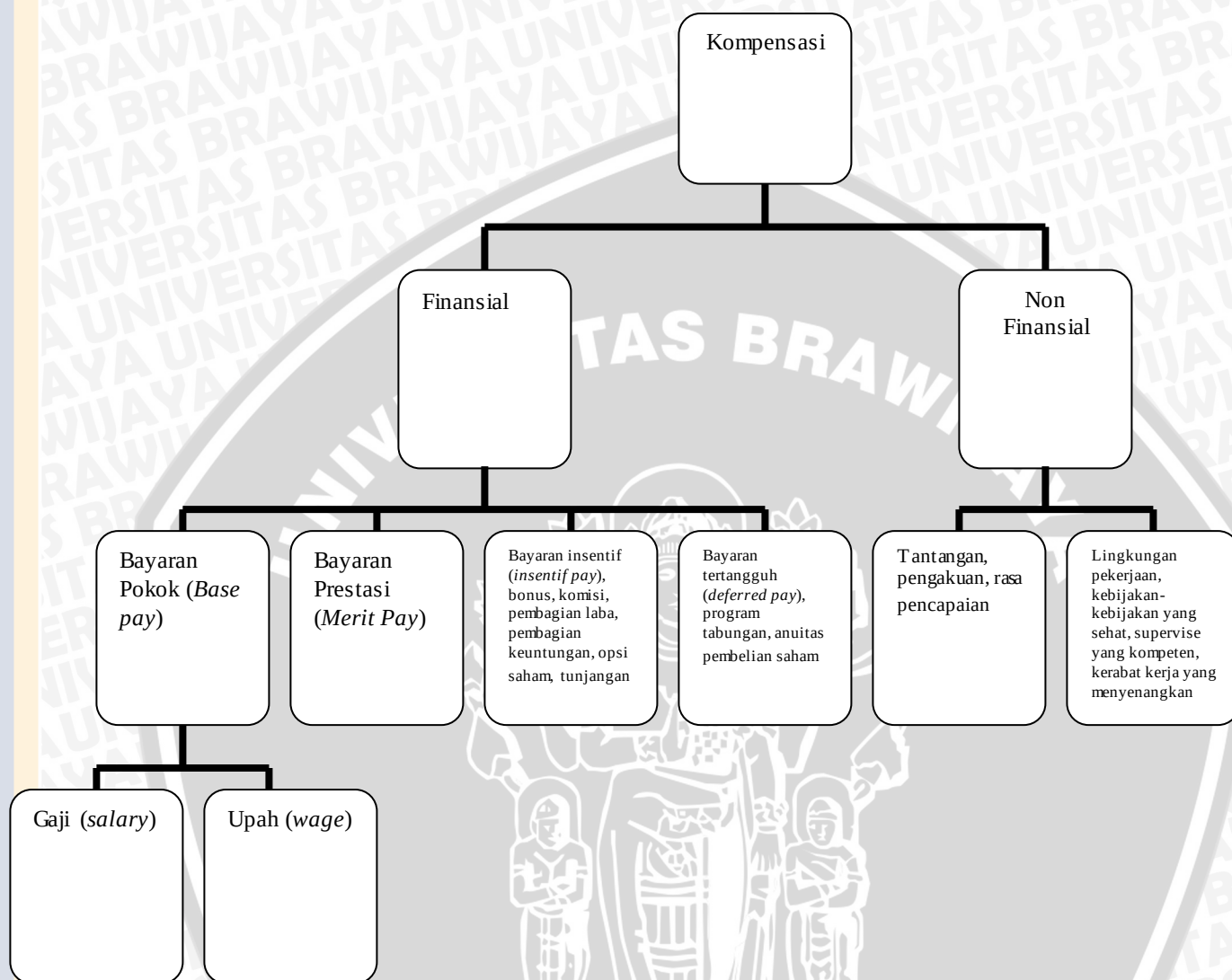
Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diberikan oleh perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan yang diberikan mereka kepada perusahaan. Dengan adanya kompensasi diharapkan dapat memacu peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Simamora (1997:542) kompensasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu Kompensasi finansial (kompensasi moneter atau kompensasi langsung) yang berupa pengeluaran moneter dan kompensasi non finansial (kompensasi non moneter atau kompensasi tidak langsung) yang antara lain dapat berupa lingkungan kerja, rasa pencapaian. Dengan adanya kompensasi yang diperuntukkan karyawan diharapkan kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktunya untuk bekerja sebenarnya juga mengharapakan adanya imbalan yang merupakan sistem kompensasi yang diterapkan dari perusahaan.

Dari pendapat Sinamora di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi memiliki dua jenis yaitu, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Berikut adalah gambar komponen-komponen keseluruhan program kompensasi menurut sintesa dari Henry Simamora (Halaman Berikutnya).

Gambar 1.

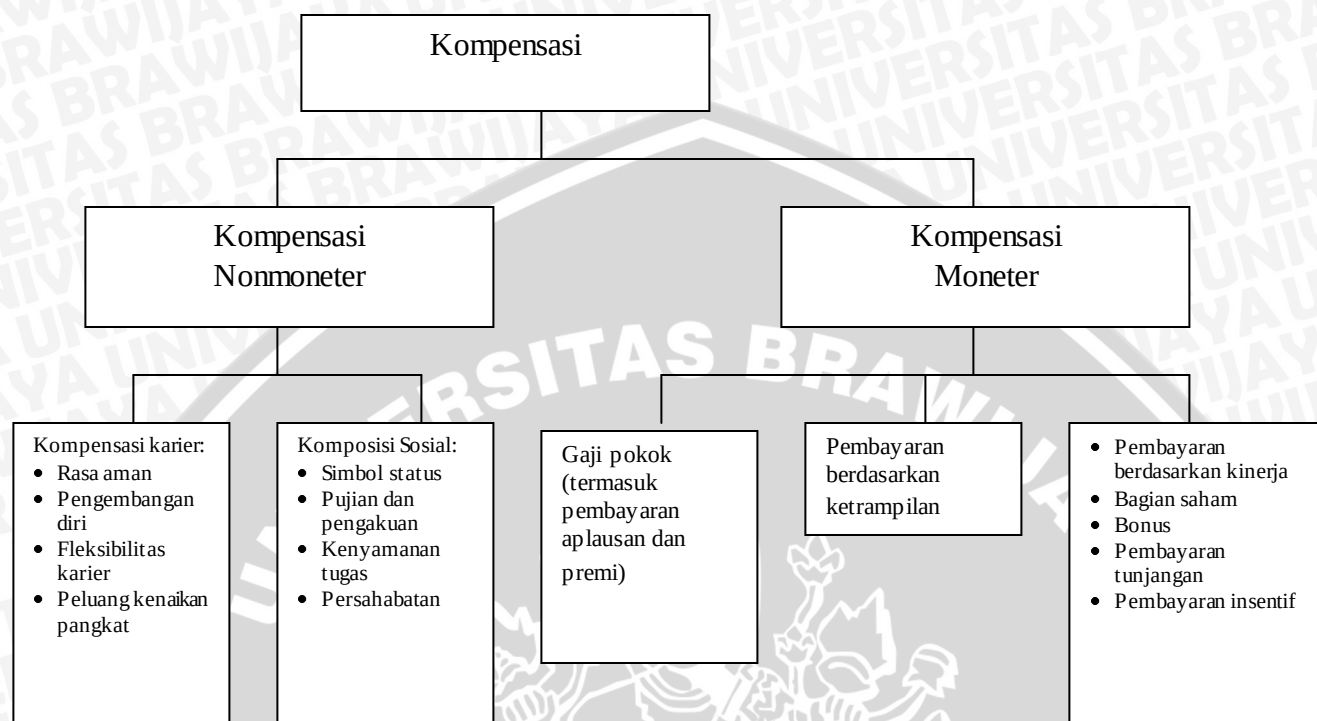
Komponen-komponen Keseluruhan Program Kompensasi



Sumber : Sintesa dari Simamora (1997)

Adapun komponen-komponen keseluruhan program kompensasi menurut Randall S. Schuler dan Susan E Jackson tampak pada gambar 2: (Halaman Berikutnya).

Gambar 2.
Komponen Sistem Imbalan Total



Sumber : Sintesa dari Randall S. Schuler E Jackson

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik dalam bentuk uang maupun bukan berbentuk uang sebagai ganti kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan untuk bekerja sama mencapai tujuan yang diharapkan.

2. Kompensasi Finansial

Pengertian kompensasi finansial menurut Mondy (1993:442) adalah kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi finansial implementasinya dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

a. *Direct Financial compensation* (kompensasi finansial langsung)

Kompensasi finansial langsung adalah pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi.

b. *Indirect Financial compensation* (kompensasi finansial tak langsung)

Kompensasi finansial tidak langsung adalah termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung. Wujud dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan lain-lain.

Simamora (1997:542) juga menambahkan mengenai kompensasi finansial atau kompensasi yang bersifat keuangan dibagi menjadi dua, yaitu :

a. Kompensasi Langsung, terdiri dari empat bagian yaitu :

- 1) Bayaran pokok yang didalamnya termasuk gaji, upah
- 2) Bayaran prestasi (*merit pay*) yaitu bayaran berdasarkan kinerja dijadikan prosedur standar untuk mencoba menggandeng kenaikan-kenaikan gaji dengan kinerja individu
- 3) Bayaran insentif (*insentif pay*) yang terdiri dari bonus, komisi, pembagian laba, opsi saham
- 4) Bayaran tertangguh (*deferred pay*) yang terdiri dari program tabungan dan anuitas pembelian saham

b. Kompensasi Tidak Langsung, terdiri dari tiga bagian yaitu :

- 1) Program-program perlindungan, termasuk didalamnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja
- 2) Bayaran diluar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil
- 3) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, tempat parkir dan sebagainya

Menurut Umar (1996:16) yang termasuk kedalam kompensasi finansial adalah:

- a. Pemberian Gaji
- b. Pemberian Bonus
- c. Premi asuransi

Untuk sebagai pendukung daripada pendapat yang dikemukakan oleh Umar maka Schuler dan Jackson (1996:86) mengemukakan bahwa diantara faktor-faktor yang penting dari kompensasi finansial adalah :

- a. Gaji
- b. Bonus
- c. Pemberian tunjangan
- d. Insentif

Pendapat lain pun diungkapkan oleh Ruky (2001:15), kompensasi finansial terdiri dari:

- a. Gaji atau upah
- b. Tunjangan tunai sebagai suplemen gaji
- c. Bonus yang dikaitkan dengan kinerja perusahaan
- d. Insentif sebagai penghargaan untuk prestasi termasuk komisi bagi tenaga penjualan

Dari beberapa pendapat di atas bahwa sistem pemberian kompensasi finansial akan menarik seseorang untuk mengikuti organisasi, mempertahankan agar mereka datang bekerja, dan memotivasi mereka agar bekerja dengan sungguh-sungguh ditambah lagi seorang karyawan akan meningkatkan kualitas kinerja yang semuanya bertujuan untuk mendapatkan penghasilan lebih. Kesimpulannya bahwa unsur-unsur dari kompensasi finansial adalah: pemberian gaji, pemberian bonus, dan pemberian tunjangan.

- a. Gaji

Gaji merupakan bagian dari kompensasi-kompensasi yang paling besar yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa kepada karyawannya. Dan bagi karyawan ini merupakan nilai hak dari prestasi mereka, juga sebagai motivator dalam bekerja. Sedangkan bagi perusahaan jasa, gaji merupakan komponen biaya yang mempunyai dampak besar dalam mempengaruhi laba, sehingga harus terus menerus diawasi pengelolaannya. Untuk dapat memahami lebih lanjut arti dari gaji perlu diketahui terlebih dahulu beberapa definisi dari gaji dan upah menurut pendapat para ahli di bawah ini.

Menurut pandangan As'ad (1991:89) Gaji adalah penghargaan energi karyawan yang dimanifestasikan sebagai hasil produksi atau suatu jasa yang dianggap sama, dengan itu yang berupa tanpa jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau per harinya. Sebagai tambahan definisi Gaji dalam kajian Heidjrachman R (1990:128) adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari

pemberian jasa yang telah dilakukan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan undang-undang dan peraturan yang dibayarkan atas perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Gaji merupakan suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi atau nilai dalam bentuk uang yang ditentukan menurut perjanjian kerja antara pemberi kerja/majikan/ perusahaan dengan penerima kerja/buruh/pekerja. Gaji pada umumnya diwujudkan dalam bentuk uang, karena uang adalah alat tukar yang paling mudah dan sudah merupakan alat standart dalam lalu lintas perekonomian negara maupun antar negara.

Niswonger (1999:446) mengemukakan bahwa istilah gaji (salary) biasanya digunakan untuk pembayaran atas jasa manajerial, administratif, dan jasa-jasa yang sama. Tarif gaji biasanya diekspresikan dalam periode bulanan. Sementara Mulyadi (2001:373) mengemukakan bahwa gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer, sedangkan upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana. Umumnya gaji dibayarkan secara tetap perbulan.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang mempunyai ikatan kerja kuat secara berkala berdasarkan ketentuan yang berlaku di perusahaan dan sifatnya tetap.

b. Bonus

1) Pengertian Bonus

Guna lebih mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, banyak perusahaan yang menganut sistem insentif sebagai sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan perusahaan. Salah satu bentuk insentif tersebut adalah bonus. Pendapat Siagian (1995:269) mengenai pengertian bonus adalah sebagai berikut : “bonus adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui”.

Armstrong (1998:194) menambahkan bahwa, “Bonus adalah penambahan pokok gaji dalam bentuk tunai yang dikaitkan dengan tingkat prestasi yang ditentukan”.

Dari pendapat kedua diatas dapat disimpulkan bahwa bonus merupakan tambahan atas gaji yang diberikan kepada karyawan tertentu, apabila karyawan tersebut dapat mencapai yang telah ditentukan perusahaan.

2) Sistem pemberian bonus

Menurut Siagian (1995:269) sistem pemberian bonus didasarkan pada tiga bentuk yaitu :

a) Berdasarkan jumlah unit produksi

Produksi yang dihasilkan dalam satu kurun waktu tetentu, jika jumlah unit produksi yang dihasilkan melebihi jumlah yang ditetapkan, karyawan menerima bonus atas kelebihan jumlah yang dihasilkan itu.

b) Apabila terjadi penghematan waktu

Jika karyawan menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya, karyawan yang bersangkutan menerima bonus dengan alasan bahwa dengan menghemat waktu itu lebih banyak pekerjaan yang dapat terselesaikan.

c) Bonus yang diberikan berdasarkan perhitungan progresif

Jika seorang karyawan makin lama makin mampu memproduksi barang dalam jumlah yang semakin besar, makin besar pula bonus yang diterimanya untuk setiap kelebihan produk yang dihasilkan.

c. Tunjangan

Heidjrachman R menyatakan (1990:123) bahwa pada umumnya setiap perusahaan mempunyai suatu kebijakan paket tunjangan, dengan maksud untuk mendorong para karyawan untuk berprestasi sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja. Tunjangan merupakan penghasilan atau pendapatan yang diberikan oleh perusahaan yang dapat berupa uang atau barang maupun jaminan sosial. Tunjangan dapat digolongkan menjadi empat macam yaitu:

1) Tunjangan Bayaran Suplemen

Tunjangan bayaran suplemen adalah tunjangan bagi waktu tidak aktif bekerja tunjangan suplemen ini mencakup :

- a) Tunjangan ketunakaryaan
 - b) Uang liburan dan hari libur
 - c) Uang sakit
 - d) Uang pesangon
- 2) Tunjangan Asuransi
- Tunjangan asuransi ini meliputi beberapa hal yaitu sebagai berikut :
- Asuransi jiwa, Asuransi perawatan. Asuransi pengobatan
- 3) Tunjangan Masa Tua
- Tunjangan masa tua ini meliputi jaminan sosial dan tunjangan ahli waris.
- 4) Tunjangan Pelayanan Pegawai
- Pada umumnya perusahaan menyediakan suatu jajaran pelayanan fasilitas bagi karyawan selain memberikan tunjangan-tunjangan tersebut di atas. Adapun tunjangan pelayanan pegawai yang dimaksud terdiri dari :
- Tunjangan pelayanan pribadi dan Tunjangan pelayanan pekerjaan

Sementara Filippo (1995:56) membagi jenis-jenis tunjangan dalam beberapa kategori utama yaitu:

- a. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*payment for time not work*) contohnya dalam bidang ini akan mencakup periode makan siang yang dibayar, waktu cuci tangan dan buang air kecil, waktu ganti pakaian, waktu pribadi, waktu untuk memberikan suara dalam pemilu.
- b. Perlindungan terhadap bahaya (*hazard protection*). Ada bahaya tertentu yang pada umumnya harus dihadapi oleh semua orang, misalnya penyakit keadaan cedera, hutang pengangguran, ketidakmampuan bekerja secara karyawan dan tanggungannya harus tetap mendapatkan penghasilan. Karena itulah perlu tunjangan khusus untuk itu.
- c. Pelayanan karyawan (*employee service*). Semua orang harus diberikan pelayanan tertentu secara berkesinambungan, seperti perumahan, makanan, dan rekreasi. Kecenderungan organisasi menyediakan pelayanan-pelayanan biasa dan semacam itu menjadi nyata dengan adanya kafetaria, pelayanan hukum yang dibayar oleh perusahaan, pelayanan kesehatan, pinjaman dengan biaya rendah, penggunaan kendaraan milik

organisasi, pusat penitipan sepanjang hari dan keanggotaan dalam organisasi tertentu yang dibayar oleh perusahaan.

- d. Pembayaran yang dituntut hukum (*legally required payment*). Masyarakat kita melalui pemerintahannya, telah memutuskan sejumlah tertentu dari pengeluaran perusahaan akan ditunjukan untuk melindungi karyawan terhadap bahaya-bahaya hidup yang utama. Dengan demikian tanpa memandang kebijaksanaan perusahaan, organisasi-organisasi yang diatur oleh undang-undang perburuhan harus membayar kompensasi pekerja, asuransi usia lanjut dan janda yang ditinggalkan di bawah jaminan sosial dan perawatan kesehatan.

3. Kompensasi non finansial

Pengertian kompensasi non finansial menurut Mondy (1993:442) adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

- a. *Non financial the job* (kompensasi berkaitan dengan pekerjaan)

Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri (*esteem*) dan aktualisasi (*self actualization*).

- b. *Non financial job environment* (kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan)

Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa supervisi kompetensi (*competent supervision*), kondisi kerja yang mendukung (*comfortable working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*).

Sedangkan dari pendapat Simamora (1997:646) kompensasi non finansial atau kompensasi non keuangan terdiri dari dua macam, yaitu :

- a. Kompensasi berhubungan dengan pekerjaan

Kompensasi ini dapat berbentuk seperti pemberian tugas-tugas yang menarik, tantangan baru dalam pekerjaan, tanggung jawab yang menarik, pengakuan, rasa pencapaian dan sebagainya.

- b. Kompensasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja

Kompensasi ini terdiri dari, kebijakan-kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman dan sebagainya.

Menurut Umar (1999:16) yang termasuk kedalam kompensasi non finansial adalah:

- a. Program rekreasi
- b. Program cafeteria
- c. Penyelenggaraan tempat ibadah

Untuk sebagai pendukung daripada pendapat yang dikemukakan oleh Umar maka Schuler dan Jackson (1996:86) mengemukakan bahwa diantara faktor-faktor yang penting dari kompensasi non finansial adalah :

- a. Pengembangan karir
- b. Rasa aman
- c. Pujian
- d. Pengembangan sosial

Pendapat lain pun diungkapkan oleh Ruky (2001:15), kompensasi non finansial terdiri dari:

- a. Tunjangan hari raya (THR)
- b. Fasilitas transportasi
- c. Pemeliharaan kesehatan
- d. Upah atau gaji yang diterima selama cuti
- e. Asuransi hari tua atau pensiun
- f. Jamsostek yang dibayar perusahaan

Dari beberapa pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa suatu kompensasi non finansial yang dicapai seseorang melalui kegiatan bekerja sangat membantu sebuah organisasi atau perusahaan yang pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil pekerja-pekerja yang sangat kapabel dan dapat membantu memberikan kepuasan dan memotivasi karyawan atau pekerja tersebut untuk bekerja keras dalam upaya meraih kinerja tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur dari kompensasi non finansial adalah: pengembangan sosial dan pengembangan karir.

a. Pengembangan sosial

1) Pengertian pengembangan sosial

Menurut Hurlock (<http://www.scribd.com/>) perkembangan sosial berarti perolehan kemampuan berperilaku yang sesuai dengan tuntutan sosial dengan berperilaku yang dapat diterima secara sosial, memenuhi tuntutan yang diberikan oleh kelompok sosial, dan memiliki sikap yang positif terhadap kelompok sosialnya.

Sedangkan Syamsu Yusuf (<http://www.scribd.com/>) menyatakan bahwa Perkembangan sosial merupakan pencapaian ke matangan dalam hubungan sosial. Perkembangan sosial dapat pula diartikan sebagai proses belajar untuk menyesuaikan diri terhadap norma-norma kelompok, moral dan tradisi, meleburkan diri menjadi satu kesatuan dan saling berkomunikasi dan kerja sama.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas maka perkembangan sosial berarti perolehan kemampuan berperilaku yang sesuai dengan tuntutan sosial dengan berperilaku yang dapat diterima secara sosial, memenuhi tuntutan yang diberikan oleh kelompok sosial, dan memiliki sikap yang positif terhadap kelompok sosialnya.

b. Pengembangan karir

1) Pengertian Karir

Karir adalah perjalanan seseorang yang dilalui seseorang dalam hidupnya, menurut Handoko (1998:123) karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Menurut Ballback dan Slater (1999:54) :

- a) Istilah karir tidak hanya berhubungan dengan individu yang mempunyai pekerjaan yang statusnya tinggi atau yang mendapat kemajuan cepat. Istilah karir sedikit-banyak telah “didemokratisasi” : - sekarang karir menunjukkan rangkaian atau urutan pekerjaan/jabatan yang dipegang oleh orang-orang selama riwayat pekerjaan, tidak pandang tingkat pekerjaan

atau tingkat organisasinya. Pejabat pimpinan mempunyai karir, demikian pula sekretaris pejabat pimpinan.

- b) Istilah karir tidak lagi hanya menunjukkan perubahan pekerjaan gerak vertikal, naik dalam suatu organisasi. Meskipun sebagian besar karyawan masih berusaha mencapai kemajuan, akan tetapi banyaknya orang yang menolak pekerjaan yang lebih berat tanggung jawabnya untuk tetap dalam jabatan yang sekarang dipegang dan disukainya, makin bertambah. Sekarang banyak gerakan karir kesamping/secara horizontal dan kadang-kadang ke bawah.
- c) Istilah karir tidak lagi mempunyai arti yang sama dalam suatu pekerjaan dalam suatu mata pencaharian atau dalam suatu organisasi. Sekarang terdapat fakta-fakta bahwa kian lama kian banyak individu yang mengalami apa yang disebut banyak karir, jalur-jalur karir yang mengandung dua atau tiga bidang yang berlainan dan dua atau tiga organisasi yang berlainan pula.
- d) Tidak ada anggapan lagi bahwa organisasi dapat mengendalikan karir individu secara sepihak. Untuk memelihara pegawai yang dihargai organisasi juga menjadi lebih tanggap terhadap tuntutan individu-individu dan kebutuhan pegawai-pegawai. Terdapat lebih banyak tekanan pada perencanaan dan kurang pada “melihat bagaimana sesuatu itu menghasilka”, baik pada individu maupun pihak organisasi.

Terdapat dua cara pendekatan untuk memahami karir menurut Irianto (<http://www.google.co.id/>) :

- a) Pendekatan pertama memandang karir sebagai pemilikan (*a property*) dan *occupation* atau organisasi. Dimana karir dapat dilihat sebagai jalur mobilitas didalam organisasi yang tunggal.
- b) Pendekatan kedua memandang karir sebagai suatu properti atau kualitas individual dan bukan okupsi atau organisasi. Setelah setiap individu mengakumulasikan serangkaian jabatan, posisi, dan pengalaman tertentu pendekatan ini mengakui kemajuan karir yang telah dicapai seseorang.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa karir adalah merupakan rangkaian atau urutan posisi pekerjaan atau jabatan yang dipegang selama kehidupan kerja seseorang.

2) Pengertian pengembangan karir

Pengembangan karir (seperti promosi) sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak – hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya, kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang tidak bersifat material misalnya status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Dalam praktek pengembangan karir lebih merupakan suatu pelaksanaan rencana karir seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2000: 123) bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Simamora (1997:392) proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan di Pegawai Negeri Sipil melalui pembinaan karir dan penilaian sistem prestasi kerja dan sistem karir pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta pengangkatan dalam jabatan.

Oleh sebab itu setiap karyawan dalam meniti karirnya, diperlukan adanya perencanaan karir untuk menggunakan kesempatan karir yang ada. Disamping itu adanya manajemen karir dari organisasi untuk mengarahkan dan mengontrol jalur-jalur karir karyawan. Karena hal ini ada hubungannya dengan pengembangan pegawai, fungsi perencanaan karir menentukan tujuan untuk pengembangan pegawai secara sistematis. Sehingga tujuan karir pegawai perorangan telah disetujui maka kegiatan pengembangan dapat dipilih dan disalurkan dalam suatu arah yang berarti baik bagi individu maupun bagi organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, terlihat bahwa pengembangan karir harus dilalui dengan penyusunan prasyarat yang harus dimiliki oleh seorang karyawan guna mendukung peningkatan karirnya. Prasyarat - prasyarat itu sifatnya saling mendukung, dalam arti setiap peningkatan karir seorang karyawan harus melalui beberap kriteria yang sudah ditentukan seperti prestasi, bobot tugas/pekerjaan, adanya lowongan jabatan, efisiensi dan lainnya. Dari adaptasi tersebut maka yang dimaksud pengembangan karir adalah suatu pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan dan kemampuan karyawan agar organisasi dapat memastikan bahwa orang – orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi.

4. Tujuan Pemberian Kompensasi

Perusahaan memiliki beberapa tujuan dalam merancang system komepnasi mereka. Tujuan kompensasi menurut Ruky (2001:24) diantaranya sebagai berikut:

- a. Menarik Tenaga kerja yang Berkualitas Baik dan Mempertahankan Mereka. Dalam hal ini perusahaan bukan hanya merasa perlu memenuhi kewajiban normatifnya tetapi ingin agar tenaga profesional yang baik yang mereka butuhkan untuk menjalankan perusahaan tertarik untuk melamar dan setelah masuk tidak akan tertarik untuk hengkang ke perusahaan lain.
- b. Memotivasi Tenaga kerja yang Baik itu untuk Berprestasi tinggi
Setelah tenaga yang baik berminat masuk, tentunya mereka harus memberikan kontribusi yang diharapkan kepada perusahaan. Setinggi-tingginya sesuai kemampuan mereka untuk kebijakan kompensasi harus dirancang sedemikian rupa agar mampu merangsang motivasi atau gairah kerja.
- c. Mendorong Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Bila missalnya perusahaan telah menetapkan untuk merealisasi visi mereka, maka salah satu misi yang harus dilakukan adalah secara bertahap melakukan penggantian teknologi dengan yang lebih canggih dan memoderenkan proses dan system operasinya. Oleh Karena itu kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan ke taraf tertent. Misi tersebut mengisyaratkan bahwa perusahaan akan menetapkan konsep “organisasi

belajar” (*learning organization* yang akan lebih cepat dicapai bila kebijakan dan sistem kompensasi yang digunakan juga dirancang sedemikian rupa sehingga merangsang orang untuk berminat belajar terus-menerus.

d. Membantu Mengendalikan Biaya Imbalan Tenaga Kerja (*Labor Cost*)

Dengan sistem yang baik pimpinan perusahaan akan selalu mampu memantau perkembangan peningkatan *labor cost*. Menilai efektifitasnya berdasarkan tujuan-tujuan yang telah hendak dicapai dan mengevaluasi apakah perkembangan biaya tersebut seimbang dengan peningkatan produktivitas yang diharapkan.

Sedangkan menurut Filippo (1995:3) Tujuan dari rancangan program-program kompensasi karyawan yang baik adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menarik karyawan yang cakap dalam organisasi.
- b. Untuk memotivasi karyawan mencapai profesi baru.
- c. Untuk menciptakan masa dinas yang panjang.

Kesimpulan tujuan pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan antara lain menarik tenaga kerja yang berkualitas baik dan mempertahankan mereka, memotivasi tenaga kerja yang baik itu untuk berprestasi tinggi, mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan membantu mengendalikan biaya imbalan tenaga kerja. Sedangkan rancangan program kompensasi karyawan dilakukan untuk menarik karyawan yang cakap dalam organisasi, untuk memotivasi karyawan untuk mencapai profesi baru dan untuk menciptakan masa dinas yang panjang.

5. Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan Kompensasi

Walaupun untuk menentukan kebijakan mengenai kompensasi ini melibatkan sejumlah besar negosiasi perusahaan, dugaan dan perkiraan, namun diakui ada beberapa factor yang dapat mempengaruhi keputusan akhir mengenai system pemberian kompensasi kepada karyawan. Faktor-faktor dibawah ini menurut Gitosudarmo (1997:230) dapat disebut sebagai faktor yang mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi :

a. Keadilan

Sistem kompensasi yang dirancang perlu mempertimbangkan asas keadilan. Konsep keadilan dalam hal ini berkaitan dengan *input-outcome*. *Input* atau masukan meliputi pengalaman atau masa kerja, senioritas, jenjang pendidikan, keahlian, beban tugas, prestasi, dll. Sedangkan *outcome* adalah imbalan yang diperoleh.

b. Kemampuan organisasi

Sistem kompensasi harus memperhatikan kemampuan perusahaan, semakin meningkat kemampuan perusahaan maka upah yang diberikan juga meningkat. Begitu juga sebaliknya, perusahaan jangan terlalu memaksakan diri untuk memberi upah atau gaji diluar kemampuannya, karena hal itu akan dapat membahayakan kelangsungan perusahaan yang lambat laun juga merugikan karyawan.

c. Mengaitkan dengan prestasi

Untuk bidang tertentu dalam perusahaan dimana prestasi dapat diukur dapat mengaitkannya secara langsung antara upah dengan prestasi karyawan.

d. Peraturan pemerintah

Sistem kompensasi harus memperhatikan peraturan pemerintah, seperti misalnya peraturan upah minimum regional. Idealnya upah yang diberikan perusahaan di atas ketentuan pemerintah. Upah yang memadai yang diterima oleh karyawan akan menimbulkan ketentraman dalam bekerja.

e. Kompetitif

Sistem kompensasi yang dirancang hendaknya memperhatikan system pengupahan yang dilaksanakan oleh perusahaan lain dalam industri yang sama. Menentukan tarif yang lebih tinggi dari perusahaan lain yang sejenis akan mampu menarik orang-orang yang berkualitas masuk kedalam perusahaan.

Dari faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi adalah faktor keadilan, kemampuan organisasi, mengaitkan dengan prestasi, peraturan pemerintah, dan kompetitif.

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dengan adanya kinerja yang tinggi. Dengan adanya kinerja yang tinggi, maka dengan sendirinya akan menghasilkan efisiensi, efektifitas dan produktifitas (Samsudin,2006;159). Kinerja tersebut mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan secara umum sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan. Menurut Moenir (1983:76), "Kinerja adalah hasil karya seseorang pada kesatuan waktu atau ukuran tertentu." Sedangkan Dharma (1985:1) menjelaskan bahwa "Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang."

Hasibuan (1994:105) berpendapat bahwa "Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu." Menurut Mangkunegara (2001:67), "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai / karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Dari beberapa pengertian kinerja yang telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen, Tika (2008:121) merumuskan bahwa terdapat unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja, yaitu:

- a) Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
- b) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
- c) Pencapaian tujuan organisasi.
- d) Periode waktu tertentu.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dalam periode waktu tertentu.

2. Pengukuran Kinerja

Masalah yang paling pokok untuk mengukur *job performance* adalah untuk menetapkan kriterianya. Menurut Maier (1965) dalam As'ad (1999:63) bahwa, “Yang umum dianggap sebagai kriteria antara lain : kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan menjalankan tugas penting”. Tetapi, cara menentukan ukuran tentang kesuksesan ini sangatlah sulit karena pekerjaan yang kompleks sehingga untuk mengukur output yang pastipun sangatlah sulit.

Kriteria kesuksesan kinerja seorang karyawan ditentukan oleh standar kinerja pekerjaan. Penetapan standar kinerja karyawan digunakan untuk mengetahui apakah kinerja yang dilakukan oleh karyawan telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Handoko (2000:135) menyatakan “Evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja, dengan mana prestasi kerja diukur”. Agar efektif maka hasil-hasil yang diinginkan dalam setiap pekerjaan haruslah sesuai dengan standar-standar pelaksanaan kerja. Tujuan utama pembuatan standar kinerja pekerjaan adalah untuk membentuk dasar-dasar kinerja yang aktual dan dapat diukur. Karyawan akan semakin memahami apa yang diharapkan perusahaan kepada dirinya. Sehingga karyawan dapat mampu mengerjakan tanggung jawab yang mereka kerjakan dengan lancar.

Standar kinerja atau standar prestasi merupakan alat utama dalam mengukur atau menilai kinerja karyawan. Dalam standar kinerja karyawan memuat harapan – harapan kinerja obyektif atas setiap tugas yang dituangkan menurut ketentuan standar kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu, yang benar – benar dikaitkan dengan tujuan organisasi (Dharma,1985:49). Berikut ini adalah pendapat Dharma (1985:49) :

“Untuk dapat mengevaluasi para pegawai secara obyektif dan akurat, kita harus mampu mengukur tingkat prestasi mereka. Apabila diterjemahkan ke dalam standar kerja, pengukuran seperti itu berarti memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat prestasi kerja mereka. Pengukuran prestasi kerja dapat berfungsi sebagai target atau sasaran informasi yang dapat digunakan para pegawai dalam usaha – usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.”

Dari pendapat Dharma tersebut, maka standar kinerja sangat penting untuk ditetapkan agar hasil penilaian kinerja dapat memenuhi harapan – harapan karyawan yaitu obyektif dan akurat. Menurut Dharma (1985;55), hampir semua cara penilaian kinerja mempertimbangkan hal – hal sebagai berikut :

- a. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan
- b. Kualitas, yaitu mutu pekerjaan yang dihasilkan
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan

Dessler (1997;515) juga mengemukakan pendapatnya bahwa faktor-faktor kinerja yang perlu dipertimbangkan dalam penilaian kinerja yaitu :

- a. Kualitas, terdiri dari :
 - 1). Akurasi
 - 2). Ketelitian
 - 3). Penampilan Keluaran
- b. Kuantitas, terdiri dari :
 - 1). Volume keluaran
 - 2). Kontribusi volume keluaran
- c. Supervisi yang diperlukan, terdiri dari :
 - 1). Membutuhkan saran
 - 2). Arahan
- d. Kehadiran, terdiri dari :
 - 1). Regularitas
 - 2). Dapat dipercaya / diandalkan
 - 3). Ketepatan waktu.
- e. Konservasi, terdiri dari :
 - 1). Pencegahan pemborosan / kerusakan alat kantor
 - 2). Pemeliharaan peralatan kantor

Sedangkan Bernandi dan Russel (<http://www.google.co.id/>) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- a) *Quality*

Quality adalah merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelak-

sanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b) *Quantity*

Quantity adalah merupakan sejumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c) *Times Line*

Times Line adalah merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan mempertimbangkan koordinasi output lain, serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

d) *Needs for Supervisor*

Needs for Supervisor yaitu tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk menegasi tindakan yang kurang diinginkan.

e) *Cost Effectiveness*

Cost Effectiveness yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tinggi.

f) *Interpersonal*

Interpersonal adalah tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Penetapan standar kinerja diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja pegawai/karyawan telah sesuai dengan sasaran yang diharapkan, sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara aktual dengan hasil yang diharapkan. Standar kinerja pekerjaan (performance standard) menentukan tingkat kinerja pekerjaan yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan kriteria terhadap mana kesuksesan pekerjaan diukur. Standar kinerja pekerjaan membuat eksplisit kuantitas dan/atau kualitas kinerja yang diharapkan dalam tugas-tugas dasar yang ditetapkan sebelumnya dalam deskripsi pekerjaan. Biasanya standar kinerja pekerjaan adalah pernyataan-pernyataan mengenai kinerja yang dianggap dapat diterima dan dapat dicapai atas sebuah pekerjaan tertentu. Menurut Simamora

(1997:147), ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi standar kinerja pekerjaan yaitu :

1. Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi.
2. Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan.
3. Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang, atau buruk.
4. Standar kinerja haruslah dinyatakan dalam angka.
5. Standar kinerja haruslah mudah diukur.
6. Standar kinerja haruslah dipahami oleh karyawan/pegawai dan penyelia.
7. Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

Standar kinerja pekerjaan mempunyai dua fungsi (Simamora, 1997:149). Pertama, menjadi tujuan atau sasaran-sasaran dari upaya-upaya karyawan/pegawai. Jika standar telah dipenuhi maka karyawan/pegawai akan merasakan adanya pencapaian dan penyelesaian. Kedua, standar-standar kinerja pekerjaan merupakan kriteria pengukuran kesuksesan sebuah pekerjaan. Tanpa adanya standar, tidak ada sistem pengendalian yang dapat mengevaluasi kinerja pegawai/karyawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja harus didasarkan atas suatu standar yang baku dan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Namun tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam suatu mengukur kinerja Mengacu pada pendapat para ahli diatas dan disesuaikan dengan karakteristik organisasi, maka indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan ketepatan waktu kerja.

3. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Siswanto (2002:195) menyatakan “Pada umumnya kinerja seorang tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu diantaranya kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.” Dalam hal ini, Dessler (1997:6) berpendapat bahwa cara lain untuk meningkatkan produktifitas dan kinerja adalah dengan meningkatkan perilaku manusia ditempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah penilaian kinerja dimana penilaian kinerja mengacu pada struktur formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil untuk dapat mengetahui apakah kinerja seorang karyawan sama atau lebih baik pada masa yang akan datang. Bernandi dan Russel (<http://www.google.co.id/>) mengemukakan sebagai berikut :

“Prestasi = f (M x K), atau prestasi adalah fungsi perkalian antara motivasi (M) dengan kemampuan (K). Rumus ini juga menyatakan bahwa kinerja seseorang tergantung pada keinginan untuk berprestasi dan kemampuan bersangkutan untuk melakukannya. Seseorang yang mempunyai kemampuan rendah, walaupun mempunyai motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan seseorang yang mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dengan tingkat motivasi yang sama. Sebaliknya, seseorang yang mempunyai kemampuan rendah akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah dibandingkan dengan seseorang yang mempunyai kemampuan sama tetapi dengan motivasi yang lebih tinggi.”

Menurut Mangkunegara (2001:13) menjelaskan bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

a) Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*)

b) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasi. Situasi yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Robbins (2001:218) menambahkan bahwa “Kinerja = f (A x M x O), dimana A adalah *Ability* (kemampuan), M adalah *Motivation* (kemauan atau motivasi) dan O adalah *Opportunity* (kesempatan). Dari beberapa pendapat tersebut dapat diketahui bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Kemampuan.

Rao (1996:23) menyatakan :

“Setiap organisasi adalah terletak pada orang – orangnya. Apabila orang – orang yang diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat – bakat mereka, mengembangkan kemampuan mereka dan menggunakan secara tepat, pasti organisasi akan menjadi lebih dinamis dan berkembang dengan pesat. Salah satu tujuan proses penting dari organisasi manapun adalah macam tugas yang berkaitan dengan peran atau kedudukan mereka.”

b. Kemauan atau Motivasi.

Kemauan atau motivasi menunjuk pada keinginan karyawan untuk berbuat dan melaksanakan sesuatu dengan sungguh – sungguh, kemauan mempengaruhi dan menentukan kinerja dalam suatu organisasi. Kemauan merupakan sumber pendorong yang menyebabkan orang berbuat sesuatu, seperti halnya kenaikan gaji dan kenaikan pangkat, maka perbuatan – perbuatan orang akan mengarah pada tindakan yang akan menunjang pencapaian tujuan atau keinginan tersebut.

c. Kesempatan.

Kinerja juga dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan memberikan kesempatan, yaitu yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya sehingga karyawan dapat mempunyai kinerja yang tinggi. Robbins (2001:218) menyatakan :

“Lingkungan kerja merupakan suatu alat untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja meliputi : peralatan, bahan, kondisi kerja yang menguntungkan, rekan kerja yang membantu, aturan dan prosedur yang mendukung untuk bekerja, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang baik. Jika hal – hal tersebut tidak terpenuhi maka kinerja akan terganggu.”

Sedangkan menurut Simamora (1997:500), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, diantaranya:

a) Faktor individual, yang terdiri dari:

- 1) Kemampuan dan keahlian
- 2) Latar belakang
- 3) Demografi

b) Faktor psikologis, yang terdiri dari:

- 1) Persepsi
- 2) *Attitude*

- 3) *Personality*
- 4) Pembelajaran
- 5) motivasi
- c) Faktor organisasi, yang terdiri dari:
 - 1) Sumber daya
 - 2) Kepemimpinan
 - 3) Penghargaan
 - 4) *Job design*

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mendorong tercapainya kinerja karyawan yang optimal, perusahaan harus mampu mempertimbangkan hubungan antar faktor-faktor tersebut di atas juga kondisi-kondisi di dalam dan di luar organisasi juga mengenai pengaruhnya terhadap perilaku individu karyawan.

D. Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah salah satu faktor penentu untuk proses peningkatan kinerja karyawan, walaupun kompensasi bukanlah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan, sehingga karyawan, sehingga karyawan akan lebih semangat dalam bekerja karena merasa kerjanya dihargai.

Para karyawan berharap bahwa kinerja mereka akan mempengaruhi kompensasi yang mereka terima. Para karyawan mempunyai pengharapan-pengharapan tentang kompensasi yang akan diterima oleh mereka jika mereka tingkat kinerja tertentu tercapai. Seorang karyawan akan berupaya meningkatkan motivasi kerjanya jika ia merasa hubungan yang kuat antara motivasi dengan prestasi serta prestasi dengan imbalan.

Szilogyi (1990) yang dikutip dalam Gitosudarmo (1997:235) yang menyatakan bahwa imbalan dapat dipakai sebagai penguat perilaku dan dorongan kepada tercapainya suatu tingkat kinerja. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja dan juga dipengaruhi oleh kemampuan yang nantinya akan mempengaruhi hasil kerja. Perusahaan menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan

standar kehidupan normal yang memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini dikarenakan motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh ketercukupannya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarganya. Jadi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan mempengaruhi tingkat kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan.

E. Kerangka Pemikiran

kompensasi finansial dan non finansial mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2001:84) “kompensasi yang diberikan pada karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan dan motivasi kerja, dimana motivasi kerja dan kemampuan kerja nantinya akan mempengaruhi hasil kerja”. Dengan adanya proses yang dilakukan untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan maka kita dapat mengetahui dan memahami prestasi kerja seseorang dan dengan penilaian prestasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi bagi karyawan CV. CELEBICA dinilai penting, sehingga perusahaan sangat memperhatikan aspek kompensasi ini. Upaya-upaya untuk memberikan kompensasi ini didukung oleh manajemen dan Direktur karena dianggap mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menarik untuk dikaji karena kinerja karyawan itu sendiri mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan tidak akan mencapai tujuannya dengan baik apabila kinerja karyawannya tidak baik.

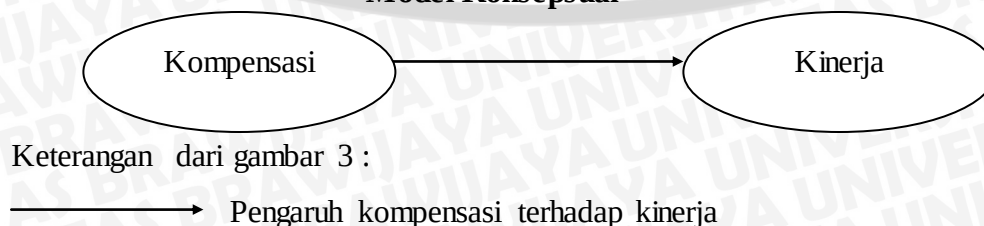
F. Model Konseptual dan Model Hipotesis

1. Model Konseptual

Berdasarkan pemikiran di atas dapat ditarik suatu model pada gambar 3.

Gambar 3.

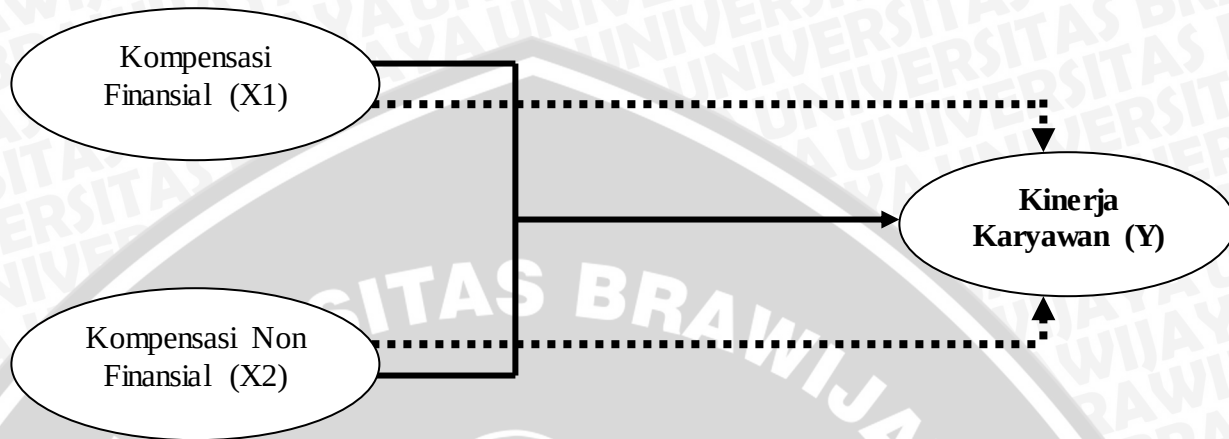
Model Konseptual



2. Model Hipotesis

Model hipotesis dalam penelitian ini adalah pada gambar 4.

Gambar 4.
Model Hipotesis



Keterangan dari gambar 4 :

- > Pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan
- > Pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial

Hipotesis :

1. Diduga ada pengaruh secara simultan yang signifikan antara variabel kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. CELEBICA secara simultan.
2. Diduga ada pengaruh secara parsial yang signifikan antara variabel kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. CELEBICA.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka jenis penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Singarimbun (Ed,1995:5) penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah “penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya”. Oleh karena itu penelitian penjelasan akan juga dinamakan penelitian pengujian hipotesis atau *testing research*.

Hipotesis yang akan dirumuskan di dalam penelitian ini nantinya akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

B. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Menurut Nazir (1996:122), konsep adalah abstraksi yang perlu diukur. Konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas. Umumnya konsep dibuat dan dihasilkan secara sadar untuk keperluan ilmiah yang khas dan tertentu.

Konsep yang digunakan sebagai kajian dalam penelitian ini yaitu :

- (a) Kompensasi yaitu segala sesuatu yang diberikan pada karyawan oleh perusahaan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka.
- (b) Kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

2. Variabel Penelitian

Pada dasarnya variabel merupakan sesuatu (konsep) yang akan menjadi obyek pengamatan didalam melakukan penelitian. Penentuan variabel penelitian sangat penting sebagai dasar dalam memecahkan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.

Tentang variabel, Singarimbun (Ed,1995:44) mengartikannya sebagai “sesuatu atau konsep yang mempunyai variasi nilai”. Berdasarkan pada teori yang telah disampaikan, dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Variabel Bebas (Eksogen)

Menurut Sekaran (2006:117), variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik secara positif maupun secara negatif.

b. Variabel Terikat (Endogen)

Menurut Sekaran (2006:116), variabel terikat merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor yang berlaku dalam investigasi.

3. Definisi Operasional

Menurut Nazir (1996:152), definisi operasional adalah suatu definisi yang memberikan arti atau menspesifikasi kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Proses seorang peneliti dalam memulai penelitiannya dapat dilakukan secara deduktif, bertolak dari sebuah teori, atau peneliti tersebut mengawali penelitiannya dari observasi empiris. Pada saat tertentu akan menghadapi variabel-variabel yang akan membantu dalam memperoleh pengertian atau melakukan *explanatory*, prediksi, dan kontrol.

(a) Variabel bebas terdiri dari:

(1) Kompensasi finansial (X_1)

Kompensasi finansial merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka dari perusahaan yang berupa gaji, upah, bonus, tunjangan, premi asuransi, dsb. Indikator yang berkaitan dengan kompensasi finansial diadaptasi dari Simamora (1997:542), Schuler dan Jackson (1996:86), Umar (1999:16), yaitu :

i) Pemberian gaji, terdiri dari tiga item yaitu :

- Tingkat kesesuaian gaji dengan pekerjaan
- Tingkat kesesuaian gaji dengan ketrampilan yang dimiliki

- Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari

ii) Pemberian bonus, terdiri dari tiga item yaitu :

- Tingkat kesesuaian bonus dengan kesepakatan perusahaan
- Tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah kehadiran
- Tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan

iii) Pemberian Tunjangan, terdiri dari dua item yaitu :

- Tingkat keadilan tunjangan
- Tingkat kesesuaian tunjangan dengan harapan

(2) Kompensasi non finansial (X_2)

Kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang berupa penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan.

Indikator berkaitan dengan kompensasi non finansial diadaptasi dari Simamora (1997:542), Schuler dan Jackson (1996:86), Umar (1999:16), yaitu :

i) Pengembangan sosial, terdiri dari tiga item yaitu :

- Pemberian pujian
- Tingkat kenyamanan tugas
- Tingkat kerjasama dan saling mendukung antar karyawan

ii) Pengembangan karir, terdiri dari tiga item :

- Adanya kesempatan untuk pengembangan karir
- Pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya
- Adanya program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan

(b) Variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator yang berkaitan dengan kinerja ini diadaptasi dari Maier(1965) dalam As'ad (1999:63) dan Darma (1985:54), yaitu :

i) Kuantitas, terdiri dari dua item yaitu :

- Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan
- Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar

ii) Kualitas, terdiri dari dua item yaitu :

- Kualitas kerja sesuai standar kualitas yang ditetapkan
- Keuletan dalam melakukan pekerjaan

iii) Waktu, terdiri dari dua item :

- Ketepatan penyelesaian tugas dengan target waktu yang ditetapkan
- Hadir tepat waktu

Agar mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai definisi operasional tersebut, maka definisi operasional ini digambarkan dalam bentuk operasinalisasi variabel penelitian sebagaimana tampak pada Tabel 1.
(Halaman Berikutnya).

Tabel 1
Konsep, Variabel, Indikator dan Item Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kompensasi	Kompensasi Finansial (X1)	a. Pemberian gaji	1. Tingkat kesesuaian gaji dengan pekerjaan 2. Tingkat kesesuaian gaji dengan ketrampilan yang dimiliki 3. Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari
		b. Pemberian bonus	1. Tingkat kesesuaian bonus dengan kesepakatan perusahaan 2. Tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah kehadiran 3. Tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan
		c. Pemberian tunjangan	1. Tingkat keadilan tunjangan 2. Tingkat kesesuaian tunjangan dengan harapan
	Kompensasi Non Finansial (X2)	a. Pengembangan Sosial	1. Pemberian pujian 2. Tingkat kenyamanan tugas 3. Tingkat kerjasama dan saling mendukung antar karyawan
		b. Pengembangan Karir	1. Adanya kesempatan untuk pengembangan karir 2. Pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya 3. Adanya program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan
Kinerja	Kinerja (Y)	a. Kuantitas	1. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan 2. Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar
		b. Kualitas	1. Kualitas kerja sesuai standar kualitas yang ditetapkan 2. Keuletan dalam melakukan pekerjaan
		c. Waktu	1. Ketepatan penyelesaian tugas dengan target waktu yang ditetapkan 2. Hadir tepat waktu

4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2004:86), skala Likert digunakan untuk mengukur setiap sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Penelitian ini telah ditetapkan secara spesifik, yang selanjutnya disebut variabel penelitian. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel yang kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik total dalam menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan, dimana nantinya setiap indikator akan diberikan bobot.

Dalam penelitian ini akan diberikan bobot pada setiap jawaban yang merupakan reaksi individu terhadap sejumlah pertanyaan ataupun pernyataan yang diajukan. Pembobotan disini adalah proses pemberian nilai angka pada setiap jawaban dari satu pertanyaan atau pernyataan, secara garis besar dapat dijelaskan pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Skala Pengukuran

Jawaban Responden	Nilai
sangat setuju/ sangat sesuai/ sangat mengetahui/ sangat menyenangkan/ sangat baik/sangat mendukung/ sangat puas	5
setuju/ sesuai/ mengetahui/ menyenangkan/ baik/ mendukung/ puas	4
cukup setuju/ cukup sesuai/ cukup mengetahui/ cukup menyenangkan/ cukup baik/ cukup mendukung/ cukup puas	3
tidak setuju/ tidak sesuai/ tidak mengetahui/ tidak menyenangkan/ tidak baik/ tidak mendukung/ tidak puas	2
sangat tidak setuju/ sangat tidak sesuai/ sangat tidak mengetahui/ sangat tidak menyenangkan/ sangat tidak baik/ sangat tidak mendukung/ sangat tidak puas	1

(Sumber : Sugiyono, 2004:86)

C. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Untuk mendapatkan data yang representatif maka perlu ditentukan besarnya populasi yang perlu diambil. Menurut Arikunto (2002:108), populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Sedangkan menurut Singarimbun dan Effendi (1986:108) menyatakan bahwa populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga.

Menurut Djarwanto (1993:107), populasi atau *universe* adalah “jumlah dari keseluruhan obyek (satuan-satuan atau individu) yang karakteristiknya hendak diduga”. Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan CV. CELEBICA bagian *Event Organizer*, yaitu sebanyak 60 orang karyawan

2. Sampel

Sampel merupakan sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Penentuan sampel ini sangat penting karena mewakili populasi penelitian. Menurut Arikunto (2002:109), sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti, sedangkan menurut Usman dan Akbar (2003:44) sampel (contoh) ialah sebagian anggota populasi yang diambil dengan menggunakan teknik tertentu yang disebut dengan teknik sampling.

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode teknik sampling jenuh atau sensus. Menurut Arikunto (2002:112) apabila subyek kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi atau dapat juga disebut dengan sampel jenuh. Karena jumlah karyawan CV. CELEBICA bagian *Event Organizer* kurang dari 100 orang maka dalam proses pengambilan sampelnya dilakukan pada semua karyawan CV. CELEBICA bagian *Event Organizer* yang berjumlah 60 karyawan.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan CV. CELEBICA, yang berlokasi di Jl. Griyashanta J/204 Malang.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu :

a. Data Primer

Adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada seluruh karyawan CV. CELEBICA Malang.

b. Data sekunder

Adalah data yang diterbitkan/digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahnya. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari pihak internal perusahaan berupa laporan-laporan dan catatan-catatan perusahaan yang diperoleh dan berkaitan dengan permasalahan yang diteliti yaitu sejarah singkat perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi beserta *job description*-nya, jumlah karyawan, pembagian *area office*, dan data-data pendukung lainnya.

3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan seperangkat pertanyaan tertulis dalam bentuk angket atau kuesioner yang telah disusun secara terstruktur kepada responden sebagai sumber dari sampel yang telah ditentukan sebelumnya. Peneliti menggunakan jenis kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

b. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara menggali berbagai literatur yang berhubungan dengan pokok bahasan yang berasal dari dokumen-dokumen dan buku-buku catatan perusahaan, *website*, jurnal, majalah dan surat kabar. Data yang didapat dari teknik ini bisa berupa sejarah singkat perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi beserta *job description*-nya, jumlah karyawan, pembagian *area office*, dan data-data pendukung lainnya.

c. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Dalam hal ini diupayakan agar dapat melakukan wawancara secara mendalam, menanyakan secara langsung kepada pemberi informasi, berusaha memperoleh keterangan

sebanyak mungkin dan dapat meluas dari panduan wawancara (*interview guide*) namun tidak menyimpang dari variabel penelitian. Wawancara yang dilakukan untuk mengetahui keadaan serta perkembangan perusahaan secara umum. Metode pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak pemberi informasi ini juga dimaksudkan untuk menunjang kuesioner.

4. Instrumen Penelitian

Demi kelancaran dalam memperoleh data maka digunakan instrumen penelitian. Menurut Arikunto (2002:160), instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah. Beberapa instrumen yang dapat digunakan sesuai dengan metode pengumpulan data, yaitu sebagai berikut :

a. Kuesioner

Berupa daftar pertanyaan dan pernyataan yang diajukan kepada responden untuk ditanggapi.

b. Dokumentasi

Pencatatan dokumen-dokumen yang diperoleh dari perusahaan, berisi informasi-informasi yang berhubungan dengan penelitian ini.

c. Wawancara

Berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan ditujukan kepada pihak-pihak dari dalam perusahaan yang terkait penelitian ini.

E. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2002:146), suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkap data dari variabel secara tepat. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan cara membandingkan *indeks product moment* (*r* hitung) dengan nilai kritisnya yang mana *r* hitung dapat dicapai dengan rumus:

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

r = koefisien korelasi

n = banyaknya sampel

x = skor item

y = total skor item

Setelah nilai r (disebut dengan r hitung) diperoleh maka selanjutnya membandingkan antara probabilitas r dengan α yang ditetapkan (0,05). Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Pengujian validitas item masing-masing variabel pada penelitian ini menggunakan program *SPSS 11 for windows*.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan *SPSS 11 for Windows*. Menurut Malholtra (1995:32) “Suatu instrumen *reliable* apabila nilai α lebih besar atau sama dengan 0,6” Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan, sedangkan menurut Arikunto (2002:171), uji reliabilitas dilakukan dengan menguji skor antara item dengan rumus Alpha Cronbach dengan rumus sebagai berikut :

$$r_n = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_h^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Dimana :

$$\sigma = \left(\frac{\sum X_2 - \sum X_2}{n} \right)$$

Keterangan :

r_{ii} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan / soal

$\Sigma\sigma_n^2$ = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

Menurut Arikunto (2002:171-172) suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$.

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas pada variabel X1, X2, dan Y disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Sig.	Keterangan
X1	X1.1	0,766	0,000	Valid
	X1.2	0,873	0,000	Valid
	X1.3	0,816	0,000	Valid
	X1.4	0,762	0,000	Valid
	X1.5	0,802	0,000	Valid
	X1.6	0,833	0,000	Valid
	X1.7	0,748	0,000	Valid
	X1.8	0,877	0,000	Valid
X2	X2.1	0,875	0,000	Valid
	X2.2	0,846	0,000	Valid
	X2.3	0,931	0,000	Valid
	X2.4	0,908	0,000	Valid
	X2.5	0,921	0,000	Valid
	X2.6	0,897	0,000	Valid
Y	Y1	0,769	0,000	Valid
	Y2	0,756	0,000	Valid
	Y3	0,865	0,000	Valid
	Y4	0,848	0,000	Valid
	Y5	0,802	0,000	Valid
	Y6	0,753	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2010

Tabel 3 menunjukkan bahwa semua item pada variabel X1, X2, dan Y valid, karena mempunyai nilai sig. lebih kecil dibandingkan α sebesar 0,05.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas pada variabel X1, X2, dan Y disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha Chronbach	Nilai Kritis	Keterangan
X1	0,9241	0,6	Reliabel
X2	0,9509	0,6	Reliabel
Y	0,8837	0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa semua variabel X1, X2, dan Y reliable karena nilai *Alpha Cronbach* yang didapatkan lebih besar dari 0,6.

F. Analisis Data

Data-data yang diperoleh sebelum disajikan dalam bentuk informasi akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan bantuan program *SPSS 11 for Windows*. Adapun analisis yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik wilayah penelitian, responden penelitian, dan distribusi item masing-masing variabel. Data yang telah dikumpulkan dalam bentuk pertanyaan dengan pilihan jawaban yang telah ditentukan selanjutnya ditabulasikan untuk dideskripsikan.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua variabel yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

- Y = Variabel kinerja
- a = Konstanta (intercept)
- X₁ = Variabel kompensasi finansial
- X₂ = Variabel kompensasi non finansial
- b₁, b₂ = Koefisien regresi parsial
- e = Error (pengganggu)

Hasil analisis regresi berganda akan diperoleh nilai koefisien regresi yang menunjukkan besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien regresi merupakan koefisien (nilai) yang digunakan untuk mengetahui dan mengukur variabel-variabel mana yang berpengaruh paling tinggi dan paling rendah terhadap variabel terikat (Y). Besarnya α yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05.

3. Uji Hipotesis

1) Uji Simultan (uji F)

Tujuan melakukan uji F adalah untuk menguji kebenaran hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi financial dan kompensasi non finansial mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan CV. CELEBICA Malang. Menurut Widayat dan Amirullah (2002:105) rumus uji statistik yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{MSR}{MSE}$$

Hipotesis penelitian dari pengujian secara simultan adalah sebagai berikut:

H_0 : Secara simultan, variabel-variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja).

H_a : Secara simultan, variabel-variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja).

Kriteria pengujian yang ditetapkan dari uji F ini adalah sebagai berikut:

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig ($0,05 \leq Sig$), maka hal ini berarti variabel-variabel bebas berupa kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) secara bersama-sama (simultan) tidak mempunyai pengaruh yang bermakna dengan variabel terikat yaitu kinerja (Y).
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig ($0,05 \geq Sig$), maka hal ini berarti variabel-variabel bebas berupa kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) secara

bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang bermakna dengan variabel terikat yaitu kinerja (Y).

2) Uji Parsial (uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, menurut Sudjana (2002:111) dengan rumus seperti di bawah ini:

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

dimana:

b_i = Estimasi X_1

Sb_i = Simpangan baku koefisien regresi

Hipotesis penelitian yang dapat dirumuskan dari uji t adalah sebagai berikut:

H_0 : Diduga tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja).

H_a : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel bebas (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja).

Kriteria penilaian dari hasil uji t adalah sebagai berikut:

- Apabila nilai probabilitas $t_{hitung} \leq$ nilai $\alpha = 5\%$ (0,05) berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel bebas berupa kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) secara parsial terhadap variabel kinerja CV. CELEBICA Malang.
- Apabila nilai probabilitas $t_{hitung} >$ nilai $\alpha = 5\%$ (0,05) berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel bebas berupa kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) secara parsial terhadap variabel terikat kinerja CV. CELEBICA Malang.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Perusahaan

CV. CELEBICA yang beralamat di Perum Griya Shanta Blok J No. 204 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang merupakan Event Organizer yang didirikan oleh beberapa pemuda kreatif yang ingin membuka peluang kerja bagi rekan-rekan muda lain yang kesulitan dalam meraih peluang kerja dengan persaingan yang sangat tinggi di Kota Malang.

CV. CELEBICA didirikan pada Bulan April tahun 2005 yang diawali dengan event festival musik indie di Gedung Kawula Muda Event tersebut mendapat dukungan dari beberapa relasi, diantaranya adalah Drs, Suko Purwanto, Varra Shalsa, Bpk Samsul Arifin dan Ibu Nana, yang seiring dengan berjalan dan berkembangnya CV CELEBICA beliau-beliau menjadi penasehat dan investor untuk segala rencana kegiatan CV.CELEBICA.

Nama CELEBICA sendiri diambil dari nama tanaman yang berasal dari daerah Sulawesi, yang sosok pohonnya kecil tetapi miliki akar dan batang yang kuat serta usia tanaman yang cukup panjang. dengan harapan berdirinya CV CELEBICA ini bisa berkembang dan memiliki sifat yang sama dengan pohon celebica. Walaupun CV CELEBICA merupakan Event Organizer (EO) baru, namun memiliki orang-orang yang melandasi kinerja mereka dengan disiplin dan kreativitas tinggi yang menjadi akar kuat untuk berdiri tegak dan berkembang semakin maju dalam menghadapi tantangan serta persaingan dunia kerja yang semakin tinggi.

Sebagai sebuah Event Organizer, kehadirannya dibidani oleh para professional yang telah turut serta merencanakan, merintis, menyelenggarakan beberapa event dan pameran akbar di Indonesia. CV CELEBICA berkomitmen untuk selalu memberikan karya yang konseptual dan bernilai. Jam terbang yang tinggi dari para pengelola, jaringan kemitraan yang luas, komitmen penuh akan hasil akhir yang berkualitas, serta ditunjang ide-ide segar dan inovatif, menjadi

acuan bahwasannya setiap karya direncanakan dan disajikan melalui proses yang cermat, dan detail.

CV CELEBICA selalu berusaha menjadi rekan kerja yang mampu menyatukan antara kebutuhan mitra dan layanan paling tepat, sesuai tuntutan kebutuhan, terstruktur dan tetap pada visinya menjadi mitra kerja yang selalu menjunjung tinggi nilai transparansi dan profesionalisme.

2. Visi dan Misi CV.CELEBICA

a. Visi CV.CELEBICA :

- 1) Menciptakan wadah kreatif bagi generasi muda untuk mengembangkan pola pikir dan menyalurkan kreatifitas mereka di bidang Event Organizer.
- 2) Membina generasi muda yang siap menghadapi persaingan dunia kerja yang semakin tinggi.
- 3) Menjadi Event Organizer yang berkualitas dan dapat diandalkan.

b. Misi CV.CELEBICA :

- 1) Membuka lapangan kerja baru.
- 2) Memfasilitasi generasi muda yang siap menghadapi segala tantangan dan persaingan dunia kerja.
- 3) Mengutamakan transparansi, optimalisasi dan kualitas kerja dalam berinteraksi dengan mitra.

3. Deskripsi dan Sistem Kerja CV.CELEBICA

Deskripsi dan sistem kerja dari struktur organisasi CV. CELEBICA adalah sebagai berikut :

1. Marketing

- a. Mengumpulkan database / potential list
- b. Mengirimkan proposal
- c. Pemasaran (Telemarketing, Direct Sales)
- d. Mengumpulkan form konfirmasi kepesertaan
- e. Menyiapkan Progress Sales Report
- f. Memaintenance & mengupdate layout

2. Finance

- a. Mengatur Perencanaan Keuangan Perusahaan
- b. Menjaga Cash Flow Perusahaan

- c. Membuat Laporan Keuangan secara berkala
- d. Berkoordinasi dengan Divisi Marketing dan Divisi Event dalam hal perencanaan event
- e. Menyiapkan RAB (Rencana Anggaran Biaya) setiap event
- f. Menindaklanjuti Form Konfirmasi Kepesertaan dari Divisi Marketing dalam hal penagihan kepada klien
- g. Bertanggung jawab terhadap hal-hal yang berhubungan dengan keuangan saat event berlangsung

3. General Affairs

Dalam hal Project :

- a. Menyiapkan konsumsi:
 - mengajukan budget
 - mengatur jumlah pesanan
 - order & kontrak
- b. Menyiapkan / mengatur kebutuhan transportasi
- c. Menyiapkan tim tambahan lapangan / Field Officer :
 - perekrutan & kontrak
 - pembagian job desc
 - briefing
- d. Menyiapkan semua kebutuhan administrasi operasional:
 - order name- tag peserta, kontraktor, pengisi acara
 - order untuk tiket parkir tambahan
 - menyiapkan format formulir kepesertaan, formulir handling complain, formulir penambahan fasilitas listrik, telepon, dll.

Dalam hal non Project :

- a. Penanganan & perawatan bangunan kantor
- b. Perawatan kendaraan operasional
- c. Penanganan Driver
- d. Penanganan Asuransi dan Antisipasinya
- e. Pelaksanaan & Penanganan Kebersihan (Office Boy)
- f. Pelaksanaan Tugas Rutin (kebersihan, sirkulasi udara bersih, pencahayaan, set up & setting ruang kerja, fungsi customer service

& kehumasan)

- g. Pelaksanaan Tugas Khusus/ Mendadak (perayaan ultah, pensiun & resign karyawan (jika ada), hari raya, hari besar, gathering karyawan, dll)
- h. Penanganan tagihan telepon, air dan listrik
- i. Managemen perizinan serta operasionalnya
- j. Pengelolaan & penanganan Alat Tulis Kantor (ATK & Stationery)
4. Human Resources
 - a. Rekrutmen karyawan
 - b. Rekrutmen Field Officer (per-project)
 - c. Penyusunan komponen gaji (termasuk tunjangan pameran) karyawan
 - d. Rekap absensi
 - e. Mengkoordinasikan dan mengontrol anggaran Divisi SDM agar efektif dan efisien sesuai rencana kerja
 - f. Menyiapkan perjanjian kerja dan kontrak kerja karyawan serta mengupdate masa berlakunya kontrak kerja
 - g. Menyusun rencana kerja dan anggaran untuk memastikan tercapainya sasaran bagian Divisi SDM
5. Event & Operational
 - a. Menyiapkan segala hak yang berhubungan event seperti
 - Venue
 - Kontraktor
 - Supplier
 - Klien
 - Program Acara
 - Perijinan
 - Keamanan
 - b. Bertanggung jawab terhadap segala hal teknis yang terjadi di lapangan selama event berlangsung
6. Branch Coordinator
 - a. Membangun dan merancang event-event MICE potensial di wilayah kerja kantor cabang

- b. Bertanggung jawab terhadap segala hal teknis menyangkut event-event kantor pusat di wilayah kerja kantor cabang.

4. Ruang Gerak CV.CELEBICA

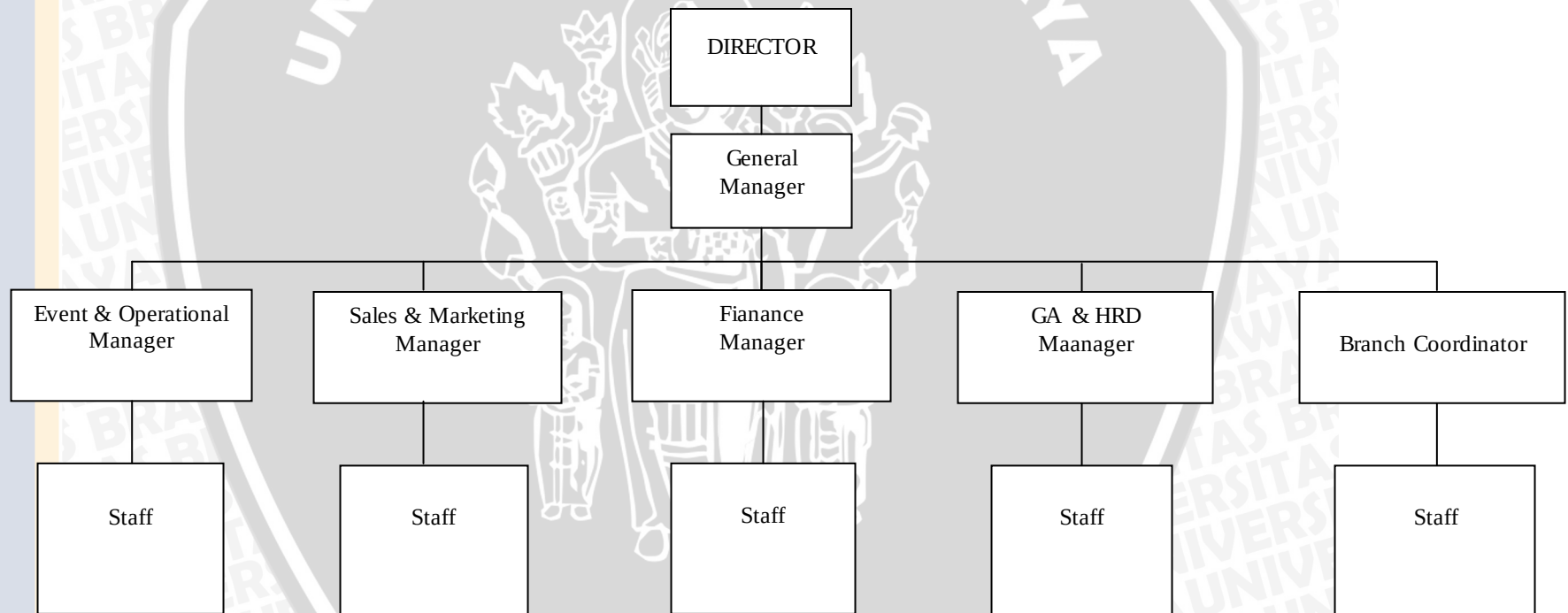
CV.CELEBICA bergerak dibidang Event Organizer, SPG and Model Agency. Beberapa event yang sudah dikerjakan diantaranya adalah :

- Festival Musik Indie Malang
- Launcing Wismilak Sllim di Kota Batu.
- Air soft Gun Event di puncak dieng - Malang
- Teh botol Sosro event Sounrenaline - Malang
- Job fair teh botol Sosro –UMM dome - Malang
- Castrol matic united – Malang
- Festival Komputer Indonesia
- A TIME Jazz with Balawan – Mus Mujiono – Tompi - Solo
- Sosro arus mudik karang kates – Kab. Malang
- Launching product Click Z - Malang
- Jack Daniel di Hugos Cafe - Malang
- Launching FC Metro di Kanjuruhan - Malang
- Heineken Titi Kamal ft Anji Drive the Flame - Malang
- Heineken Glen Fredli The Flame – Malang
- Promo pruduk launching perdana Tri MU – MOG – Malang
- Road show Selling produk 3 (three) seluler se-Malang Raya
- Happy Jus to School – Malang
- Event konser dangdut om monata guest star artis KDI – Tumpang
- Karnaval Kuliner - Solo
- Paralayang Open Batu Tournament – Batu.
- Fun Bike Taman Dayu - Malang
- Event Mudik Three – Stasiun Kota - Malang
- Event Ramadha Telkomsel Selling dan edukasi Product - Blitar
- Fatigon Jalan Sehat untuk Umum - Probolinggo
- Ghatering Perusahaan Adira Seluruh Cabang Di Club Bunga - Batu

- Sprite d'Plong – Mulan Jameela, Ahmad Dani, Gigi dan The Rock - Lapangan rampal – Malang
- Fatigon Jalan Sehat bersama RRI - Malang
- Konser musik Aborance (Slovakia) di Gedung BKM - Malang
- Lomba mancing BLK Mondoroko – Singosari
- Festival Celebica All genre - se Jatim
- Konser Musik Killing Me Inside – Street Team Malang - Batu .
- Launching Product Rokok New Clas Mild Menthol – Malang
- Event ngabuburit bersama XL – Probolinggo
- Gudang Garam Cros Motor Bike – Batu
- Info Mudik Telkomsel di Jalur Pantura – Jatim
- Event Ramadhan di Masjid Sabillillah bersama Kompas – Malang
- Distro Explore – rampal –Malang
- Mami Poko popok bayi education to posyandu – Malang
- Indosat promo blackberry – Malang
- Event Bundling MGM member card with Telkomsel – Grapari Telkomsel
- Lomba mancing part II Tasik madu – Malang
- Lomba mancing part III Tunggul wulung – Malang
- Dealer HONDA MKP cool break plus promo launching Revo Matic – Malang
- Yamaha Touring promotion - Malang
- Festival Komputer Indonesia
- Kompas – Gramedia Fair - Malang
- Lomba mewarnai mulai usia 5-7 tahun – Matos Gramedia – Malang
- Tour and Travel Duta Wisata Batu ke Anjungan TMII Jatim – Jakarta
- Kopiko Brown Coffe selling produk se-Malang Raya
- Fatigon Road Show Selling produk – Probolinggo
- Karnaval SCTV – Rampal - Malang
- Dan banyak event lainnya.

5. Struktur Organisasi

Gambar 5
**STRUKTUR ORGANISASI
CV. CELEBICA**



Sumber : CV. CELEBICA Malang, 2010

B. Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini sebanyak 60 orang yang merupakan karyawan CV. CELEBICA, Malang. Gambaran umum responden yang diteliti meliputi gambaran responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja karyawan.

1. Jenis Kelamin dan Usia Responden

Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin dan usia disajikan pada tabel 5.

Tabel 5
Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin dan Usia Responden

Usia \ Jenis Kelamin	Laki-laki		Perempuan		Total	
	F	%	F	%	F	%
< 21 tahun	6	10	4	6.7	10	16.7
21 - 30 tahun	20	33.3	12	20	32	53.3
31 - 40 tahun	9	15	5	8.3	14	23.3
> 40 tahun	4	6.7	0	0	4	6.7
Total	39	65	21	35	60	100

Sumber: Data primer diolah, 2010

Berdasarkan tabel 5, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dan berusia 21 – 30 tahun, sebanyak 20 orang (33.3%). Kemudian 12 orang (23.3%) adalah perempuan dan berusia 21 – 30 tahun. Responden laki-laki yang berusia 31 – 40 tahun sebanyak 9 orang (15%), responden perempuan berusia 31 – 40 tahun sebanyak 5 orang (8.3%). Responden laki-laki berusia kurang dari 21 tahun sebanyak 6 orang (10%), responden perempuan berusia kurang dari 21 tahun sebanyak 4 orang (6.7%). Sedangkan responden laki-laki berusia lebih dari 40 tahun sebanyak 4 orang (6.7%), dan tidak ada responden perempuan yang berusia lebih dari 40 tahun.

2. Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja

Gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan dan masa kerja dapat dilihat pada tabel 6. (Halaman Berikutnya).

Tabel 6
Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Responden

Pendidikan Masa Kerja	SMA/SMK		Diploma		Sarjana		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
< 1 tahun	5	8.3	5	8.3	2	3.3	12	20
1 – 2 tahun	7	11.7	4	6.7	13	21.7	24	40
3 – 4 tahun	5	8.3	6	10	8	13.3	19	31.7
> 4 tahun	1	1.7	1	1.7	3	5	5	8.3
Total	18	30	16	26.7	26	43.3	60	100

Sumber: Data primer diolah, 2010

Berdasarkan tabel 6, mayoritas responden berpendidikan sarjana dengan masa kerja 1 – 2 tahun sebanyak 13 orang (21.7%), kemudian 8 orang (13.3%) adalah Sarjana dengan masa kerja 3 – 4 tahun. Sedangkan responden yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK mayoritas sudah bekerja selama 1 – 2 tahun sebanyak 7 orang (11.7%), masing-masing 5 orang (8.3%) bekerja selama kurang dari satu tahun dan 3 – 4 tahun. Responden yang memiliki tingkat pendidikan Diploma, mayoritas sudah bekerja selama 3 – 4 tahun sebanyak 6 orang (10%), dan bekerja selama kurang dari satu tahun sebanyak 5 orang (8.3%).

C. Hasil Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Melalui analisis deskriptif, dapat diketahui gambaran umum variabel melalui distribusi frekuensi masing-masing item pertanyaan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuisioner.

a. Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Distribusi frekuensi variabel kompensasi finansial (X_1) disajikan pada Tabel 7. (Halaman Berikutnya).

Tabel 7
Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X₁)

Item	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0	0	0	11	18.3	36	60	13	21.7	4.03
X1.2	0	0	0	0	4	6.7	30	50	26	43.3	4.37
X1.3	0	0	4	6.7	12	20	43	71.7	1	1.7	3.68
X1.4	0	0	0	0	4	6.7	39	65	17	28.3	4.22
X1.5	0	0	0	0	4	6.7	36	60	20	33.3	4.27
X1.6	0	0	0	0	4	6.7	32	53.3	24	40	4.33
X1.7	0	0	2	3.3	3	5	38	63.3	17	28.3	4.17
X1.8	0	0	4	6.7	15	25	36	60	5	8.3	3.70
Mean Variabel X1 = 4.10											

Sumber: Data primer diolah, 2010

Keterangan:

- X1.1 : Tingkat kesesuaian gaji dengan pekerjaan
- X1.2 : Tingkat kesesuaian gaji dengan ketrampilan yang dimiliki
- X1.3 : Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari
- X1.4 : Tingkat kesesuaian bonus dengan kesepakatan perusahaan
- X1.5 : Tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah kehadiran
- X1.6 : Tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan
- X1.7 : Tingkat keadilan tunjangan
- X1.8 : Tingkat kesesuaian tunjangan dengan harapan

Pada item tingkat kesesuaian gaji dengan pekerjaan (X1.1), dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 36 responden (60%), dengan mean sebesar 4,03. Pada item tingkat kesesuaian gaji dengan ketrampilan yang dimiliki (X1.2), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 30 responden (50%), dengan mean sebesar 4.37. Pada item gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari (X1.3) dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 43 responden (71%), dengan mean sebesar 3.68. Pada item tingkat kesesuaian bonus dengan kesepakatan perusahaan (X1.4), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 39 responden (65%), dengan mean sebesar 4.22. Pada item tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah kehadiran (X1.5), mayoritas responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 36 responden (60%), dengan mean sebesar 4.27. Pada item tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan (X1.6), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 32 responden (53.3%), dengan mean

sebesar 4.33. Pada item tingkat keadilan tunjangan (X1.7) dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 38 responden (63.3%), dengan mean sebesar 4.17. Pada item tingkat kesesuaian tunjangan dengan harapan (X1.8), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 36 responden (60%), dengan mean sebesar 3.70.

Sedangkan nilai mean pada variabel kompensasi finansial (X1) sebesar 4.10 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel kompensasi finansial (X1) adalah setuju.

b. Variabel Kompensasi Non Finansial (X₂)

Distribusi frekuensi variabel kompensasi non finansial (X₂) disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8
Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X₂)

Item	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0	5	8.3	14	23.3	34	56.7	7	11.7	3.72
X2.2	0	0	0	0	9	15	23	38.3	28	46.7	4.32
X2.3	0	0	3	5	7	11.7	30	50	20	33.3	4.12
X2.4	0	0	5	8.3	16	26.7	36	60	3	5	3.62
X2.5	0	0	3	5	16	26.7	30	50	11	18.3	3.82
X2.6	0	0	3	5	13	21.7	36	60	8	13.3	3.82
Mean Variabel X2 = 3.90											

Sumber: Data primer diolah, 2010

Keterangan:

X2.1 : Pemberian pujian

X2.2 : Tingkat kenyamanan tugas

X2.3 : Tingkat kerjasama dan saling mendukung antar karyawan

X2.4 : Adanya kesempatan untuk pengembangan karir

X2.5 : Pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya

X2.6 : Adanya program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan

Pada item pemberian pujian (X2.1), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 34 responden (56.7%), dengan mean sebesar 3.72. Pada item tingkat kenyamanan tugas (X2.2), mayoritas responden menyatakan sangat setuju sebanyak 28 responden (46.7%), dengan mean sebesar 4.32. Pada item tingkat kerjasama dan saling mendukung antar karyawan (X2.3) dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 30 responden (50%), dengan

mean sebesar 4.12. Pada item adanya kesempatan untuk pengembangan karir (X2.4), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 34 responden (56.7%), dengan mean sebesar 3.72. Pada item pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (X2.5), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 30 responden (50%), dengan mean sebesar 3.82. Pada item adanya program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan (X2.6) dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 36 responden (60%), dengan mean sebesar 3.82.

Nilai mean pada variabel kompensasi non finansial (X2) sebesar 3.90 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel kompensasi non finansial (X1) adalah setuju.

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0	0	0	6	10	36	60	18	30	4.20
Y2	0	0	0	0	16	26.7	30	50	14	23.3	3.97
Y3	0	0	0	0	4	6.7	30	50	26	43.3	4.37
Y4	0	0	0	0	3	5	24	40	33	55	4.50
Y5	0	0	0	0	5	8.3	34	56.7	21	35	4.27
Y6	0	0	0	0	7	11.7	44	73.3	9	15	4.03
Mean Variabel Y = 4.22											

Sumber: Data primer diolah, 2010

Keterangan:

- Y1 : Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan
- Y2 : Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar
- Y3 : Kualitas kerja sesuai standar kualitas yang ditetapkan
- Y4 : Keuletan dalam melakukan pekerjaan
- Y5 : Ketepatan penyelesaian tugas dengan target waktu yang ditetapkan
- Y6 : Hadir tepat waktu

Pada item kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan (Y1), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 36 responden (60%), dengan mean sebesar 4.20. Pada item dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar (Y2), mayoritas responden menyatakan setuju

sebanyak 30 responden (50%), dengan mean sebesar 3.97. Pada item kualitas kerja sesuai standar kualitas yang ditetapkan (Y3) dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 30 responden (50%), dengan mean sebesar 4.37. Pada item keuletan dalam melakukan pekerjaan (Y4), mayoritas responden menyatakan sangat setuju sebanyak 33 responden (55%), dengan mean sebesar 4.50. Pada item ketepatan penyelesaian tugas dengan target waktu yang ditetapkan (Y5), mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 34 responden (56.7%), dengan mean sebesar 4.27. Pada item hadir tepat waktu (Y6) dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 44 responden (73.3%), dengan mean sebesar 4.03.

Nilai mean pada variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 4.22 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel kinerja karyawan (Y) adalah setuju.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas, yaitu variabel kompensasi finansial (X1), dan kompensasi non finansial (X2), terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan (Y) secara simultan maupun parsial. Perhitungan analisis regresi linier berganda pada penelitian ini menggunakan bantuan *software SPSS versi 11.0 for windows*. Hasil pengujian analisis regresi linier berganda disajikan pada tabel 10.

Tabel 10
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	7.657			
X1	0.344	4.786	0.000	Signifikan
X2	0.274	3.832	0.000	Signifikan
R	= 0.716			
R Square	= 0.512			
F hitung	= 29.897			
Sig.	= 0.000			

Sumber: Data primer diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi berganda (R) yang didapatkan sebesar 0.716 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel

kompensasi finansial (X1), dan kompensasi non finansial (X2), terhadap kinerja karyawan (Y) kuat.

Nilai *R Square* yang dihasilkan sebesar 0.512 menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1), dan kompensasi non finansial (X2), yang digunakan dalam penelitian ini secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 51.2%. Sedangkan sisanya sebesar 48.8% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh adalah:

$$Y = 7.657 + 0.344 X1 + 0.274 X2$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Koefisien regresi variabel kompensasi finansial (X1) sebesar 0.344 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan kompensasi finansial (X1) maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.344 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien regresi variabel kompensasi non finansial (X2) sebesar 0.274 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan kompensasi non finansial (X2) maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.274 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.

3. Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 10 menunjukkan hasil pengujian analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan maupun secara parsial.

a. Hasil pengujian secara simultan

Hasil pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan melalui uji F. Nilai sig. hasil uji F sebesar 0.000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1), dan kompensasi non finansial (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

b. Hasil pengujian secara parsial

Hasil pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial melalui uji t. Hasil pengujian hipotesis untuk masing-masing variabel bebas adalah sebagai berikut:

- a. Pada variabel kompensasi finansial (X1), nilai sig. hasil uji t sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. Pada variabel kompensasi non finansial (X2), nilai sig. hasil uji t sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

D. Pembahasan

Kompensasi finansial yang terdiri dari tingkat kesesuaian gaji dengan pekerjaan, tingkat kesesuaian gaji dengan ketrampilan yang dimiliki, gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, tingkat kesesuaian bonus dengan kesepakatan perusahaan, tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah kehadiran, tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tingkat keadilan tunjangan, dan tingkat kesesuaian tunjangan dengan harapan, memiliki mean sebesar 4.10, yang menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada kompensasi finansial adalah setuju. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju bahwa kompensasi finansial di CV. CELEBICA, Malang sudah baik dan sesuai dengan keinginan karyawannya. Pada item tingkat kesesuaian gaji dengan pekerjaan, mean yang diperoleh sebesar 4.03 menunjukkan bahwa gaji yang telah diterima karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan. Pada item tingkat kesesuaian gaji dengan ketrampilan yang dimiliki memiliki mean sebesar 4.37, menunjukkan bahwa gaji yang telah diterima karyawan sudah sesuai dengan keterampilan yang mereka miliki. Pada item gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari memiliki mean sebesar 3.68, menunjukkan bahwa gaji yang telah diterima sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Pada item tingkat kesesuaian bonus dengan

kesepakatan perusahaan memiliki mean sebesar 4.22, menunjukkan bahwa bonus yang telah diterima karyawan sudah sesuai dengan kesepakatan perusahaan. Pada item tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah kehadiran memiliki mean sebesar 4.27, menunjukkan bahwa bonus yang telah diterima karyawan sudah sesuai dengan jumlah kehadiran. Pada item tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan memiliki mean sebesar 4.33, menunjukkan bahwa bonus yang telah diterima karyawan sudah sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Pada item tingkat keadilan tunjangan memiliki mean sebesar 4.17, menunjukkan bahwa tunjangan yang mereka terima sudah adil. Pada item tingkat kesesuaian tunjangan dengan harapan memiliki mean sebesar 3.70, menunjukkan bahwa tunjangan yang mereka terima sudah sesuai dengan harapan.

Pada kompensasi non finansial yang terdiri dari pemberian pujian, tingkat kenyamanan tugas, tingkat kerjasama dan saling mendukung antar karyawan, adanya kesempatan untuk pengembangan karir, pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, adanya program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan, memiliki mean sebesar 3.90, yang menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada kompensasi non finansial adalah setuju. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju bahwa kompensasi non finansial di CV. CELEBICA, Malang sudah baik dan sesuai dengan keinginan karyawannya. Pada item pemberian pujian, memiliki mean sebesar 3.72 menunjukkan bahwa karyawan sering mendapatkan pujian dari atasannya. Pada item tingkat kenyamanan tugas memiliki mean sebesar 4.32 menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa nyaman dalam melaksanakan tugas. Pada item tingkat kerjasama dan saling mendukung antar karyawan memiliki mean sebesar 4.12 menunjukkan bahwa adanya kerjasama yang baik dan saling mendukung antar karyawan di CV. CELEBICA, Malang. Pada item adanya kesempatan untuk pengembangan karir memiliki mean sebesar 3.72 menunjukkan bahwa CV. CELEBICA, Malang memberikan kesempatan untuk pengembangan karir bagi para karyawan. Pada item pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya memiliki mean sebesar 3.82 menunjukkan bahwa CV. CELEBICA, Malang selalu memberikan kepercayaan kepada

karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada item adanya program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan memiliki mean sebesar 3.82 menunjukkan bahwa CV. CELEBICA, Malang selalu mengadakan program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan karyawan.

Pada kinerja karyawan yang terdiri dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan, menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar, kualitas kerja sesuai standar kualitas yang ditetapkan, keuletan dalam melakukan pekerjaan, ketepatan penyelesaian tugas dengan target waktu yang ditetapkan, dan hadir tepat waktu, memiliki mean sebesar 4.22, yang menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada kinerja karyawan adalah setuju. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata kinerja karyawan CV. CELEBICA, Malang sudah baik. Pada item kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan memiliki mean sebesar 4.20, yang menunjukkan bahwa karyawan rata-rata mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan. Pada item dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar memiliki mean sebesar 3.97, menunjukkan bahwa karyawan rata-rata dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar perusahaan. Pada item keuletan dalam melakukan pekerjaan memiliki mean sebesar 4.50, menunjukkan bahwa karyawan selalu ulet dalam melakukan pekerjaan. Pada item ketepatan penyelesaian tugas dengan target waktu yang ditetapkan memiliki mean sebesar 4.27, menunjukkan bahwa karyawan selalu tepat waktu menyelesaikan tugas sesuai target waktu yang ditetapkan. Pada item hadir tepat waktu memiliki mean sebesar 4.03, menunjukkan bahwa rata-rata kehadiran karyawan selalu tepat waktu.

Pembahasan masing-masing variabel penentu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Variabel kompensasi finansial (X1)

Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi linier berganda secara parsial, didapatkan hasil bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi finansial yang diberikan oleh CV. CELEBICA, Malang maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, sebaliknya jika kompensasi finansial

yang diberikan oleh CV. CELEBICA Malang rendah maka kinerja karyawan akan menurun. Pernyataan tersebut terbukti pada hasil koefisien regresi untuk variabel kompensasi finansial (X1) adalah 0.344, dengan kata lain koefisien ini signifikan pada $\alpha = 5\%$, ini menunjukkan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa di CV. CELEBICA kompensasi finansial (X1) secara parsial berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan asumsi variabel yang lain tetap ($X_2=0$). Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Szilogyi (1990) yang dikutip dalam Gitosudarmo (1997:235) yang menyatakan bahwa imbalan dapat dipakai sebagai penguat perilaku dan dorongan kepada tercapainya suatu tingkat kinerja. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan CV. CELEBICA akan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja dan juga dipengaruhi oleh kemampuan yang nantinya akan mempengaruhi hasil kerja. Perusahaan menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal yang memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini dikarenakan motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh ketercukupannya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarganya. Jadi kompensasi yang diberikan oleh CV. CELEBICA akan mempengaruhi tingkat kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawannya. Berarti hipotesis ini menyatakan makin tinggi kompensasi finansial (X1), makin tinggi pula kinerja karyawan.

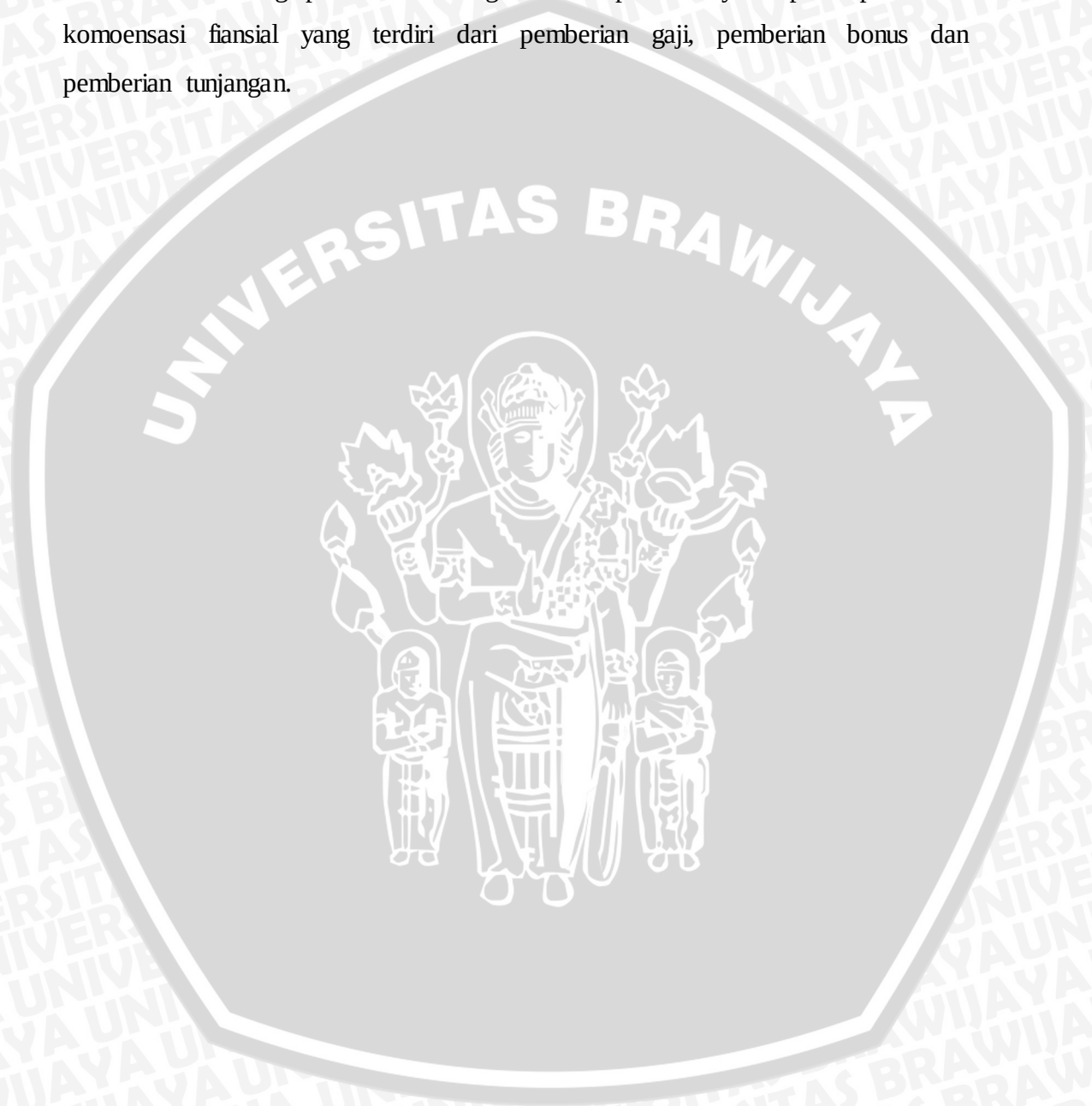
2. Variabel kompensasi non finansial (X2)

Hasil pengujian analisis regresi linier berganda secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi non finansial yang diberikan oleh CV. CELEBICA, Malang maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, sebaliknya jika kompensasi non finansial yang diberikan oleh CV. CELEBICA, Malang rendah maka kinerja karyawan akan menurun. Pernyataan tersebut terbukti pada hasil koefisien regresi untuk variabel kompensasi finansial (X1) adalah 0.274, dengan kata lain koefisien ini signifikan pada $\alpha = 5\%$. Dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa di CV. CELEBICA secara parsial variabel kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan asumsi bahwa variabel lain tetap ($X_2=0$). Adanya kompensasi non finansial yang baik di suatu

perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, karyawan akan merasa dihargai apabila kompensasi finansial di suatu perusahaan cukup tinggi. Hal itu akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Umar (1996:16) yang menyatakan bahwa kompensasi non finansial dalam bentuk seperti penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan seperti program rekreasi, cafeteria dan tempat ibadat. Sedangkan Schuler dan Jackson (1996:86) mengemukakan bahwa kompensasi non moneter mencakup karier, rasa aman, pujian dan pengakuan dan penghargaan sosial penting diperhatikan, karena jenis kompensasi ini sering sangat dihargai oleh karyawan. Dari hasil pengujian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa di CV. CELEBICA variabel kompensasi finansial (X1) sangat berpengaruh terhadap kinerja (Y) dibandingkan variabel kompensasi non finansial (X2) namun kompensasi non finansial (X2) harus tetap diperhatikan agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa variabel kompensasi finansial (X1) berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Y) dibandingkan dengan variabel kompensasi non finansial. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila kompensasi finansial yang diterima dapat mencukupi kebutuhan karyawan CV. CELEBICA. Melalui penyebaran kuesioner, dapat diketahui bahwa item - item tingkat kesesuaian gaji dengan pekerjaan, tingkat kesesuaian gaji dengan ketrampilan yang dimiliki, gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, tingkat kesesuaian bonus dengan kesepakatan perusahaan, tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah kehadiran, tingkat kesesuaian bonus dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tingkat keadilan tunjangan, dan tingkat kesesuaian tunjangan dengan harapan mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya keinginan untuk mendapatkan kompensasi finansial, maka karyawan akan didorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dengan demikian, tampak bahwa ada pengaruh antara variabel kompensasi finansial (X1) dengan kinerja karyawan (Y) yang merupakan strategi penerapan kompensasi yang efektif di CV. CELEBICA *Event Organizer* Malang

Kompensasi finansial juga telah terbukti mempunyai pengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.344 dibandingkan dengan kompensasi non finansial. Berdasarkan dari hasil penelitian, dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja para karyawan, CV. CELEBICA Malang perlu lebih mengutamakan perhatiannya kepada pemberian kompensasi finansial yang terdiri dari pemberian gaji, pemberian bonus dan pemberian tunjangan.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan pada karyawan bagian event organizer CV. CELEBICA *Event Organizer* Malang tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengujian analisis deskriptif ditemukan bahwa jawaban responden pada variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan kinerja karyawan adalah cenderung setuju dengan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial telah mempunyai kondisi yang baik dan berjalan dengan baik pula yang berdasarkan hasil mean pada masing – masing variabel.
2. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan analisis regresi linier berganda terbukti bahwa secara simultan variabel kompensasi finansial (X1) dan variabel kompensasi non finansial (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan Nilai sig. hasil uji F sebesar 0.000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05, sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan dugaan adanya yang signifikan antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan secara simultan dapat diterima.
3. Secara parsial, variabel kompensasi finansial (X1) dan variabel kompensasi non finansial (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Pada variabel kompensasi finansial (X1), nilai sig. hasil uji t sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 sehingga H_0 ditolak. Sedangkan pada variabel kompensasi non finansial (X2), nilai sig. hasil uji t sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 sehingga H_0 ditolak. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan dugaan adanya yang signifikan antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan secara parsial dapat diterima.

4. Dari nilai koefisien determinasi, ternyata besar pengaruh variabel kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 51.2%. Artinya bahwa perubahan variabel kinerja karyawan akan dijelaskan oleh dua variabel bebas yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sebesar 51.2%. Sedangkan sisanya sebesar 48.8% dipengaruhi oleh variabel bebas yang lain tidak dibahas dan tidak masuk dalam penelitian ini.
5. Berdasarkan nilai koefisien regresi dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel kompensasi finansial adalah sebesar 0.344. Sedangkan koefisien regresi variabel kompensasi non finansial adalah sebesar 0.274. Hal ini berarti pengaruh variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pada variabel kompensasi non finansial.

B. Saran

1. Perusahaan harus lebih konsisten dalam pencapaian kinerja karyawan yang maksimal sehingga nantinya pasti akan berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan. Caranya yaitu dengan lebih memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kedua faktor ini tidak bisa terpisahkan satu sama lainnya, mengingat kompensasi non finansial tidak akan bisa maksimal tanpa kompensasi finansial yang baik dan berkualitas.
2. Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, kompensasi non finansial memiliki nilai *coefficients regression* yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai dari kompensasi finansial yang ada di dalam perusahaan. Sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan dan meningkatkan kompensasi non finansial yang ada dalam perusahaan karena dari hasil pengujian kompensasi non finansial masih mempunyai pengaruh yang signifikan walaupun lebih lemah dari pada kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, karena adanya kompensasi finansial yang baik akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan membuat karyawan akan merasa dihargai.

3. Bagi peneliti selanjutnya yang sekiranya nanti akan mengambil tempat penelitian di CV. CELEBICA *Event Organizer* Malang, maka saya harapkan untuk lebih memfokuskan penelitiannya pada variabel lain di luar yang saya teliti dalam penelitian ini yaitu *job performance* atau kinerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi V*. Jakarta, Rineka Cipta.
- As'ad, Moh.1991. *Psikologi Industri. Edisi Keempat*. Liberty, Yogyakarta.
- Ballback, J dan Slater, J. 1999. *Membuka Potensi Karier, Seri Pengembangan Diri & Karier No. 1*. Jakarta, PT. Pustaka Binaman.
- Bernandi dan Russel 1993. "Kriteria Pengukuran Kinerja", diakses pada tanggal 20 Juni 2010 dari www.google.co.id
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia* : Ed. Bahasa Indonesia. Jakarta : PT. Prenhallindo
- Dharma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta : CV. Rajawali
- Djarwanto, P dan Subagyo, P. 1993. *Statistik Induktif, Edisi Keempat*. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta.
- Filippo, B. Edwin. 1995. *Manajemen Personalia*. Alih Bahasa: Moh Masud,SH.,MA. Edisi Keenam, Jilid 2. Erlangga, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Sudita, I Nyoman. 1997. *Perilaku Keorganisasian*. BPIE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 1998. *Manajemen Personalia*. Alih Bahas:Moh Masud,SH.,MA. Edisi Keenam, Jilid 2. Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty
- Hasibuan, Malayu S. P. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar dan Kunci Keberhasilan)*. CV. Haji Masagung
- Heidjraman, R. 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE
- Hurlock 2007. "Makalah perkembangan sosial", diakses pada tanggal 20 Juni 2010 dari www.scribd.com
- Irianto 2001. "Artikel Pengembanagn Karir", diakses pada tanggal 20 Juni 2010 dari www.google.co.id

- Krissanto, 2004, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, skripsi tidak diterbitkan, Malang, Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya.
- Machfoedz, Mahmud. 2007. Pengantar Bisnis Modern. Diakses pada tanggal 4 Agustus 2009 dari <http://www.bookoopedia.com>.
- Mangkunegara, A.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Malthis, R.I. & J.H. Jackson. 2000. *Human Resources Management. Ninth Edition*. South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Moenir, A. S. 1983. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kpegawaian*. Jakarta : PT. Gunung Agung
- Mondy, R. Wayne and Noe, Robert M., 1993. *Human Resources Management*, Allyn & Bacon
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Niswonger, Rollin, C at al. 1999. *Accounting*. Diterjemahkan oleh Sirait, Alfonsus, dkk. Jakarta: Erlangga.
- Nazir, Moh. 1996. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia indonesia.
- Panggabean, S. Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rao, T.V. 1996. *Penilaian Prestasi Kerja. Teori dan Praktek*. Jakarta : Gramedia
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Edisi Terjemahan. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Ruky, Achmad. S. 2001. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sudjana. 2002. *Teknis Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*. Edisi 3. Cetak Ulang Kedua. Edisi Revisi. Bandung: Tarsito
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia
- Schuler S. Randall dan Susan E. Jackson. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad Ke-21. Jilid kedua*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business*. Ed.4. Jakarta : Salemba Empat

- Siagian, S. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi ke-2. BP STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri, Sofyan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Cetakan Kedua. Jakarta : LP3ES.
- Singarimbun, M dan Effendi, S. 1986. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta. LP3ES (Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial).
- Siswanto, Sastrohadiwiry, Bambang. 2002 *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono, 2004. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung. CV. Alfabeta, Bandung.
- Syamsu Yusuf 2007. "Makalah perkembangan sosial", diakses pada tanggal 20 Juni 2010 dari www.scribd.com
- Tika, M. Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Umar, Husein. 1999. *Riset Sumberdaya Manusia dalam Organisasi*. PT GRAMEDIA Pustaka Utama, Jakarta.
- Wahyuni, 2005, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja*, skripsi tidak diterbitkan, Malang, Fakultas Ilmu Administrasi Brawijaya.
- Widayat dan Amirullah, 2002. *Riset Bisnis*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Lampiran 1

**SURAT KETERANGAN TELAH
MELAKUKAN PENELITIAN**



Lampiran 2

KUISIONER

Kepada Yth: **Bapak/Ibu/Saudara Karyawan
CV. CELEBICA bagian Event
Organizer Malang**

Dengan hormat,

Demi tercapainya penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja” (Studi pada CV. CELEBICA bagian *Event Organizer* Malang), maka kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu mengisi kuisisioner ini dengan lengkap dan sejujurnya.

Penelitian ini dimaksudkan guna memenuhi persyaratan dalam penyelesaian studi pada Fakultas Ilmu Administrasi di Universitas Brawijaya Malang. Kuisisioner ini semata-mata untuk kepentingan ilmiah oleh karena itu kami menjaga kerahasiaan identitas yang diberikan.

Atas bantuan serta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara mengisi daftar pertanyaan ini kami mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Dody Timur Priyonggo
NIM. 0510323053

Karakteristik Responden

Nama :(boleh tidak diisi)
Umur :
Tingkat Pendidikan Terakhir :
Lama Bekerja :
Posisi :

Petunjuk: Berilah tanda silang (X) pada salah satu dari 5 pilihan jawaban yang terdapat di samping pernyataan di bawah ini.

Kriteria Pengisian:

1. “Sangat Setuju (SS)” bila pendapat Anda sangat sesuai dengan pernyataan.
2. “Setuju (S)” bila pendapat Anda sesuai dengan pernyataan.
3. “Cukup Setuju (CS)” bila Anda cukup sesuai dengan pernyataan.
4. “Tidak Setuju (TS)” bila pernyataan tidak sesuai dengan pendapat Anda.
5. “Sangat Tidak Setuju (STS)” bila pernyataan sama sekali tidak sesuai dengan pendapat Anda.

I. Kompensasi

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
A.	Kompensasi Finansial (X_1)					
1.	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan.					
2.	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki.					
3.	Gaji yang diterima sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.					
4.	Bonus yang diterima sudah sesuai dengan kesepakatan perusahaan.					
5.	Bonus yang diterima sudah sesuai dengan jumlah kehadiran.					
6.	Bonus yang diterima sudah sesuai dengan jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan.					
7.	Tunjangan yang diberikan perusahaan sudah dilakukan secara adil.					
8.	Tunjangan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan.					
B.	Kompensasi Non Finansial (X_2)					
1.	Atasan sering memberikan pujian terhadap hasil karya karyawan.					
2.	Adanya rasa nyaman dalam melaksanakan tugas.					
3.	Adanya kerjasama dan saling mendukung antar karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.					
4.	Adanya kesempatan untuk pengembangan karir.					
5.	Adanya pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya					
6.	Adanya program training untuk meningkatkan kemampuan dan wawasan karyawan.					

II. Kinerja

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang dibebankan.					
2.	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil yang konsisten sesuai standar perusahaan.					
3.	Kualitas kerja saya sudah sesuai standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.					
4.	Saya selalu ulet dalam melakukan pekerjaan.					
5.	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan.					
6.	Saya selalu hadir tepat waktu.					



Lampiran 3

TABULASI DATA

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
1	3	4	3	4	4	4	3	3	28	3	4	3	3	4	4	21	4	3	4	4	4	3	22
2	4	4	3	4	4	4	4	3	30	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	5	4	27
4	4	5	4	5	5	5	4	4	36	4	5	5	4	5	4	27	5	5	5	5	4	4	28
5	5	5	5	5	5	5	4	5	39	4	5	5	4	5	5	28	4	5	5	5	5	4	28
6	4	5	4	5	5	5	5	5	38	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	5	30
7	3	4	3	4	4	4	4	3	29	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	4	4	24
8	4	5	4	4	4	5	5	4	35	4	5	5	4	5	5	28	5	4	5	5	5	4	28
9	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	5	5	5	29
10	4	5	4	4	4	4	5	4	34	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
11	4	4	4	4	4	4	4	3	31	5	5	5	4	4	4	27	5	4	4	5	5	4	27
12	3	4	3	4	4	4	4	3	29	3	4	4	3	3	3	20	4	3	4	4	4	4	23
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24
14	3	3	2	3	3	3	2	2	21	2	3	2	2	2	2	13	3	3	3	3	3	3	18
15	3	3	2	3	3	3	3	2	22	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	4	3	4	22
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
17	5	5	4	4	4	4	5	4	35	4	5	4	4	4	4	25	4	5	5	5	4	5	28
18	4	4	3	5	5	5	4	4	34	3	5	4	3	3	4	22	5	4	4	5	4	4	26
19	4	4	4	5	5	5	4	3	34	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	4	4	4	26
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	5	5	3	4	4	24	3	3	5	5	4	4	24
21	5	5	4	4	5	5	4	4	36	4	5	5	4	4	4	26	4	3	4	5	5	4	25
22	4	5	4	5	5	5	5	5	38	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24
23	3	4	3	4	4	4	4	3	29	2	3	3	2	3	3	16	3	3	3	4	4	3	20
24	4	5	4	4	4	5	5	4	35	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	5	4	4	24
25	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
26	4	5	4	4	4	4	5	4	34	4	5	4	4	4	4	25	4	4	5	5	5	4	27
27	4	4	4	4	4	4	4	3	31	3	5	4	3	3	4	22	5	5	5	5	4	4	28
28	3	4	3	4	4	4	4	3	29	4	5	5	4	5	5	28	4	5	5	5	5	4	28
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	5	30

30	3	3	2	3	3	3	2	2	21	2	3	3	2	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18
31	3	3	2	3	3	3	3	2	22	4	5	5	4	5	5	28	4	3	4	4	4	3	22
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	5	4	5	27
33	5	5	4	4	4	4	5	4	35	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	4	29
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	5	4	4	4	27	5	4	5	5	5	4	28
35	5	5	4	4	4	4	5	4	35	3	4	4	3	3	3	20	4	3	4	4	4	4	23
36	4	4	3	5	5	5	4	4	34	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24
37	4	4	4	5	5	5	4	3	34	2	3	2	2	2	2	13	4	4	4	5	4	3	24
38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	4	3	4	22
39	5	5	4	4	5	5	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
40	4	5	4	5	5	5	5	5	38	4	5	4	4	4	4	25	4	5	5	5	4	5	28
41	3	4	3	4	4	4	4	3	29	3	5	4	3	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24
42	4	5	4	4	4	5	5	4	35	4	5	5	4	4	4	26	4	4	5	5	5	4	27
43	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4	5	5	4	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30
44	4	5	4	4	4	4	5	4	34	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	5	5	4	28
45	4	4	4	4	4	4	4	3	31	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
46	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	5	4	4	4	27	5	4	5	5	4	4	27
47	5	5	4	4	4	4	5	4	35	4	5	5	4	5	5	28	5	4	5	5	5	4	28
48	4	4	3	5	5	5	4	4	34	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	5	5	5	29
49	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	5	5	4	5	5	28	4	4	4	4	4	4	24
50	5	5	4	4	4	4	5	4	35	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	5	5	4	27
51	4	4	3	5	5	5	4	4	34	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23
52	4	4	4	5	5	5	4	3	34	5	5	5	4	4	4	27	4	4	4	4	4	4	24
53	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	4	4	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18
54	5	5	4	4	5	5	4	4	36	4	4	4	3	3	3	21	5	4	5	5	5	5	29
55	4	5	4	5	5	5	5	5	38	2	3	2	2	2	2	13	4	5	5	5	5	4	28
56	3	4	3	4	4	4	4	3	29	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24
57	4	5	4	4	4	5	5	4	35	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	5	4	4	26
58	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4	5	4	4	4	4	25	4	5	5	4	4	4	26
59	4	5	4	4	4	4	5	4	34	3	5	4	3	3	4	22	3	3	5	5	4	4	24
60	4	4	4	4	4	4	4	3	31	4	5	5	4	4	4	26	4	3	4	5	5	4	25
Mean	4.03	4.37	3.68	4.22	4.27	4.33	4.17	3.70	4.10	3.72	4.32	4.12	3.62	3.82	3.82	3.90	4.20	3.97	4.37	4.50	4.27	4.03	4.22

Lampiran 4

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	60	3	5	4.03	.64
X1.2	60	3	5	4.37	.61
X1.3	60	2	5	3.68	.62
X1.4	60	3	5	4.22	.56
X1.5	60	3	5	4.27	.58
X1.6	60	3	5	4.33	.60
X1.7	60	2	5	4.17	.67
X1.8	60	2	5	3.70	.72
X2.1	60	2	5	3.72	.78
X2.2	60	3	5	4.32	.72
X2.3	60	2	5	4.12	.80
X2.4	60	2	5	3.62	.72
X2.5	60	2	5	3.82	.79
X2.6	60	2	5	3.82	.72
Y1	60	3	5	4.20	.61
Y2	60	3	5	3.97	.71
Y3	60	3	5	4.37	.61
Y4	60	3	5	4.50	.60
Y5	60	3	5	4.27	.61
Y6	60	3	5	4.03	.52
Valid N (listwise)	60				



Lampiran 5

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	18.3	18.3	18.3
	4	36	60.0	60.0	78.3
	5	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	6.7	6.7	6.7
	4	30	50.0	50.0	56.7
	5	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.7	6.7	6.7
	3	12	20.0	20.0	26.7
	4	43	71.7	71.7	98.3
	5	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	6.7	6.7	6.7
	4	39	65.0	65.0	71.7
	5	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	6.7	6.7	6.7
	4	36	60.0	60.0	66.7
	5	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	6.7	6.7	6.7
	4	32	53.3	53.3	60.0
	5	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.3	3.3	3.3
	3	3	5.0	5.0	8.3
	4	38	63.3	63.3	71.7
	5	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.7	6.7	6.7
	3	15	25.0	25.0	31.7
	4	36	60.0	60.0	91.7
	5	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	8.3	8.3	8.3
	3	14	23.3	23.3	31.7
	4	34	56.7	56.7	88.3
	5	7	11.7	11.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	15.0	15.0	15.0
	4	23	38.3	38.3	53.3
	5	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.0	5.0	5.0
	3	7	11.7	11.7	16.7
	4	30	50.0	50.0	66.7
	5	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	8.3	8.3	8.3
	3	16	26.7	26.7	35.0
	4	36	60.0	60.0	95.0
	5	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.0	5.0	5.0
	3	16	26.7	26.7	31.7
	4	30	50.0	50.0	81.7
	5	11	18.3	18.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.0	5.0	5.0
	3	13	21.7	21.7	26.7
	4	36	60.0	60.0	86.7
	5	8	13.3	13.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	10.0	10.0	10.0
	4	36	60.0	60.0	70.0
	5	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	26.7	26.7	26.7
	4	30	50.0	50.0	76.7
	5	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	6.7	6.7	6.7
	4	30	50.0	50.0	56.7
	5	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	5.0	5.0	5.0
	4	24	40.0	40.0	45.0
	5	33	55.0	55.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	8.3	8.3	8.3
	4	34	56.7	56.7	65.0
	5	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	11.7	11.7	11.7
	4	44	73.3	73.3	85.0
	5	9	15.0	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Lampiran 6

Correlations

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
X1.1	Pearson Correlation	1.000	.710**	.709**	.411**	.528**	.502**	.465**	.613**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.2	Pearson Correlation	.710**	1.000	.711**	.462**	.535**	.632**	.804**	.757**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.3	Pearson Correlation	.709**	.711**	1.000	.446**	.473**	.512**	.657**	.728**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.4	Pearson Correlation	.411**	.462**	.446**	1.000	.926**	.846**	.358**	.589**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.	.000	.000	.005	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.5	Pearson Correlation	.528**	.535**	.473**	.926**	1.000	.910**	.322*	.602**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.012	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.6	Pearson Correlation	.502**	.632**	.512**	.846**	.910**	1.000	.450**	.626**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.7	Pearson Correlation	.465**	.804**	.657**	.358**	.322*	.450**	1.000	.705**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.012	.000	.	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.8	Pearson Correlation	.613**	.757**	.728**	.589**	.602**	.626**	.705**	1.000	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1	Pearson Correlation	.766**	.873**	.816**	.762**	.802**	.833**	.748**	.877**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2
X2.1	Pearson Correlation	1.000	.639**	.780**	.892**	.735**	.654**	.875**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X2.2	Pearson Correlation	.639**	1.000	.866**	.631**	.664**	.758**	.846**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X2.3	Pearson Correlation	.780**	.866**	1.000	.757**	.806**	.793**	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X2.4	Pearson Correlation	.892**	.631**	.757**	1.000	.861**	.745**	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X2.5	Pearson Correlation	.735**	.664**	.806**	.861**	1.000	.886**	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X2.6	Pearson Correlation	.654**	.758**	.793**	.745**	.886**	1.000	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
X2	Pearson Correlation	.875**	.846**	.931**	.908**	.921**	.897**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	60	60	60	60	60	60	60

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

Correlations

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
Y1	Pearson Correlation	1.000	.488**	.487**	.610**	.545**	.571**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y2	Pearson Correlation	.488**	1.000	.653**	.439**	.452**	.507**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y3	Pearson Correlation	.487**	.653**	1.000	.746**	.647**	.603**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y4	Pearson Correlation	.610**	.439**	.746**	1.000	.749**	.547**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y5	Pearson Correlation	.545**	.452**	.647**	.749**	1.000	.455**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y6	Pearson Correlation	.571**	.507**	.603**	.547**	.455**	1.000	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
Y	Pearson Correlation	.769**	.756**	.865**	.848**	.802**	.753**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	60	60	60	60	60	60	60

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

Lampiran 7

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	4.0333	.6369	60.0
2.	X1.2	4.3667	.6097	60.0
3.	X1.3	3.6833	.6241	60.0
4.	X1.4	4.2167	.5552	60.0
5.	X1.5	4.2667	.5783	60.0
6.	X1.6	4.3333	.6013	60.0
7.	X1.7	4.1667	.6681	60.0
8.	X1.8	3.7000	.7202	60.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 8

Alpha = .9241

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1	3.7167	.7831	60.0
2.	X2.2	4.3167	.7247	60.0
3.	X2.3	4.1167	.8045	60.0
4.	X2.4	3.6167	.7152	60.0
5.	X2.5	3.8167	.7917	60.0
6.	X2.6	3.8167	.7247	60.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 6

Alpha = .9509

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	4.2000	.6051	60.0
2.	Y2	3.9667	.7123	60.0
3.	Y3	4.3667	.6097	60.0
4.	Y4	4.5000	.5966	60.0
5.	Y5	4.2667	.6069	60.0
6.	Y6	4.0333	.5197	60.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 6

Alpha = .8837



Lampiran 8

Regression

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.716 ^a	.512	.495	2.07

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	256.663	2	128.331	29.897	.000 ^a
	Residual	244.670	57	4.292		
	Total	501.333	59			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.657	2.336		3.278	.002
	X1	.344	.072	.478	4.786	.000
	X2	.274	.071	.383	3.832	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 9

CURRICULUM VITAE

Nama : Dody Timur Priyonggo
Nomor Induk Mahasiswa : 0510323053
Tempat dan Tanggal Lahir : Tuban, 23 Desember 1986
Alamat : Jl. Simpang Sulfat Utara VIII No. 19 Malang
Nomor Telepon : 0341-4444456, 08990407888, 08123456771
Email : dhidhot_4000@yahoo.com
Pendidikan :

1. SDN Patokan II Situbondo Tamat tahun 1999
2. SLTP Negeri 2 Banyuwangi Tamat tahun 2002
3. SMU Negeri 1 Giri Banyuwangi Tamat tahun 2005
4. S-1 Administrasi Bisnis Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Tamat tahun 2010

