

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN
NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PERKEBUNAN TAMBI WONOSOBO**



oleh

Nama : Imansyah Hari Santosa
Nomor Mahasiswa : 96211140
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI**

2004

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN
NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PERKEBUNAN TAMBI WONOSOBO**

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



oleh

Nama : Imansyah Hari Santosa
Nomor Mahasiswa : 96211140
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI**

2004

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 31 Agustus 2004

Penulis,

Imansyah Hari Santoso

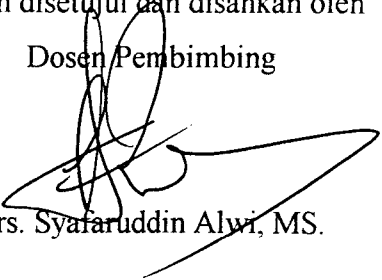
**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN
NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PERKEBUNAN TAMBI WONOSOBO**

Nama : Imansyah Hari S
Nomor Mahasiswa : 96211140
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

Yogyakarta,

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing


Drs. Syafaruddin Alwi, MS.

Telah dipertahankan/diuji dan disahkan
untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Nama : Imansyah Hari. S
Nomor Mahasiswa : 96211140
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

Yogyakarta,

Disahkan oleh

Penguji/Pembimbing Skripsi : Drs. Syafaruddin Alwi, MS.

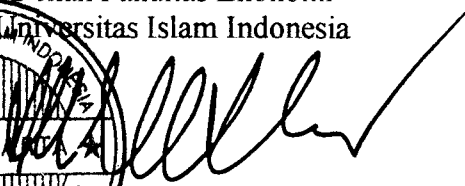
Penguji : Drs. Subowo, MM



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. Suwarsono, MA



ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui: (1) untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi, (2) untuk mengetahui manakah yang lebih dominan antara sistem kompensasi finansial dengan non-finansial untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi, (3) untuk mengetahui manakah yang lebih dominan dalam sistem kompensasi finansial untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi, dan (4) untuk mengetahui manakah yang lebih dominan dalam sistem kompensasi non-finansial untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi.

Obyek penelitian adalah di PT. Perkebunan Tambi Jl. T. Jogonegoro 39, Wonosobo 56314. Data diperoleh melalui menyebarkan kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan cara mengutip atau mencatat data dari pihak perusahaan.

Hasil penelitian sepenuhnya didasarkan pada bukti-bukti empiris yang telah diperoleh melalui analisis data dan diperoleh kesimpulan, yaitu: (1) berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel kompensasi finansial dan non finansial secara serentak berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ($F=346,529$; $p=0,000<0.05$), dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan nyata antara sistem kompensasi yang optimal dengan meningkatnya kinerja karyawan perusahaan perkebunan PT. Perkebunan Tambi terbukti, (2) berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel kompensasi finansial berpengaruh positif secara signifikan dan dominan ($\beta=0,961$) terhadap kinerja karyawan ($t=9,152$; $p=0,000<0.05$), dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan kompensasi finansial berpengaruh lebih dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan perkebunan PT. Perkebunan Tambi terbukti, (3) berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel sistem kompensasi finansial aspek upah insentif berpengaruh positif secara signifikan dan dominan ($\beta=0,971$) terhadap kinerja karyawan ($t=35,054$; $p=0,000<0.05$), dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan kompensasi finansial sistem upah insentif yang diterapkan oleh perusahaan lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan penuh, perkebunan PT. Perkebunan Tambi terbukti, dan (4) berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel sistem kompensasi non finansial aspek lingkungan pekerjaan yang kondusif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan ($t=1,263$; $p=0,002<0.05$), tetapi tidak dominan, dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan kompensasi non-finansial lingkungan pekerjaan yang kondusif lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan penuh perkebunan PT. Perkebunan Tambi tidak terbukti.

Kata Kunci : Kompensasi, kinerja, karyawan.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum, Warohmatullahi Wabarokatuh

Segala puji syukur senantiasa tercurah kehadiran zat yang begitu agung Allah S.W.T., penguasa jagat raya yang telah memberikan limpahan kasih sayang, rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat untuk menyelesaikan pendidikan program strata-1 (S1) pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari sepenuhnya manusia yang memiliki banyak kekurangan, penulis berusaha mencurahkan segala kemampuan yang ada disertai do'a demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Namun demikian usaha penulis tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dorongan dari semua pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Syafaruddin Alwi, MS., Selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan mulai dari awal sampai akhir pada penulis. sehingga penulisan skripsi ini terselesaikan.
2. Bapak Drs. H. Suwarsono Muhamad, MA., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Dra. Siti Nurul Ngaini, MM., Selaku dosen pembimbing akademik.
4. Pimpinan dan karyawan/ti PT. Perkebunan Tambi Wonosobo yang telah bersedia menerima dan memperkenankan penulis untuk melakukan penelitian.
5. Bapak dan Ibu, yang telah memberikan suatu pelajaran yang sangat berharga untuk kehidupan kelak serta do'a restu dan limpahan kasih sayangnya sepanjang hidupku dan menyiapkan segalanya dengan penuh cinta-kasih untuk keberhasilan diriku.

6. Kakak-kakakku, yang dengan setia selalu memberikan dukungan dan dorongan serta kasih sayangnya selama ini, kita harus bisa mewujudkan cita-cita kita dan orang tua kita.
7. Dek Eka tersayang, yang telah membantu secara moral dan mendampingi di saat suka dan duka.
8. Teman-temanku Iwan, A'ad, Ucok, Ryan, Bondan, Ike Boomer, Yuli, Ratna dan semua teman-teman yang tak bisa penulis sebutkan satu persatu: "*KEEP SMILE*".
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah banyak memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis.

Penulis hanya bisa mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya dan berdoa semoga amal kebaikan tersebut kan mendapat pahala dan balasan yang setimpal dari Allah S.W.T.

Dengan menyadari sepenuhnya kekurangan yang dimiliki, penulis mengharapkan kritik dan saran membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Warohmatulahi Wabaraokatuh.

Yogyakarta, Agustus 2003

Penulis

Imansyah Hari Santosa

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	
Halaman Sampul Depan Skripsi	i
Halaman Judul Skripsi	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Penegasan Skripsi	iv
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi	v
Abstrak	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Batasan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	5
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	7
2.2 Tinjauan Terhadap Kompensasi	9
2.2.1 Pengertian Kompensasi	9
2.2.2 Jenis-Jenis Kompensasi	10
2.2.3 Fungsi dan Tujuan Kompensasi	11
2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi	13
2.2.5 Metode Kompensasi	14
2.2.6 Asas Kompensasi	14

2.2.7 Sistem-Sistem Kompensasi	15
2.3 Kompensasi Finansial	15
2.3.1 Upah dan Gaji Pokok	15
2.3.2 Aspek Administrasi Upah dan Gaji	17
2.4 Kompensasi Non Finansial	18
2.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	22
2.6 Hipotesis Penelitian	25

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Tempat Penelitian	26
3.2 Populasi dan Sampel	26
3.3 Metode Pengumpulan Data	28
3.4 Uji Kesahihan Butir (Validitas Butir)	29
3.5 Reliabilitas	29
3.6 Teknik Analisis Data	30

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan	34
4.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan	34
4.1.2 Visi dan Misi	37
4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	38
4.2.1 Uji Validitas	38
4.2.2 Uji Reliabilitas	38
4.3 Profil Responden	39
4.3.1 Penggolongan Responden Berdasarkan Usia Karyawan	39
4.3.2 Penggolongan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan	39
4.3.3 Penggolongan Responden Berdasarkan Status Perkawinan Karyawan	40
4.3.4 Penggolongan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Karyawan	40
4.4 Analisis dan Hasil Penelitian	41
4.4.1 Langkah Pertama: Aspek Gaji Pokok, Upah Insentif, Lingkungan Kerja Yang .. Kondusif, dan Pemberian Tangtangan Pekerjaan Secara Serentak Terhadap ... Kinerja Karyawan	43
4.4.2 Langkah Kedua: Aspek Gaji Pokok, Upah Insentif, Lingkungan Kerja Yang Kondusif, dan Pemberian Tangtangan Pekerjaan Secara Parsial Terhadap	

Kinerja Karyawan	45
4.5 Pembahasan	47
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	48
5.2 Saran	49
5.3 Implikasi Manajerial	50
5.4 Keterbatasan Penelitain	50
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN-LAMPIRAN	52

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Responden Berdasarkan Usia	39
Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
Tabel 4.3. Responden Berdasarkan Status Pekerjaan	40
Tabel 4.4. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	40
Tabel 4.5. Nilai Koefisien Determinasi	43
Tabel 4.6. Hasil Uji F	44
Tabel 4.7. Hasil Uji t	45

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Komponen-komponen Keseluruhan Program Kompensasi	12
Gambar 2.2. Hirarki Kebutuhan <i>Maslow</i>	19
Gambar 2.3. Teori Eseltansi Untuk Memahami Motivasi Kerja	23

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran	52
Lampiran Kuesioner	53
Lampiran Rekapitulasi Data Hasil Jawaban Responden	56
Lampiran Responden Karyawan PT. Perkebunan Tambi	57
Lampiran Profil Responden	60
Lampiran Uji Validitas dan Reliabilitas	62
Lampiran Analisis Regresi	64
Lampiran Analisis Regresi	66

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Melihat begitu pesatnya perkembangan dunia perindustrian saat ini menuntut perusahaan untuk dapat bersaing secara ketat dan kompetitif. Untuk itu perusahaan membutuhkan sumber daya yang dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Salah satu sumber daya yang sangat dibutuhkan adalah faktor manusia. Sumber daya manusia (SDM) ini sangat menunjang berjalannya organisasi, karena betapapun sempurnanya suatu teknologi dan manajemen, tanpa adanya sumber daya manusia yang handal sulit kiranya tujuan-tujuan perusahaan akan tercapai.

Sebagai unsur yang terpenting dalam organisasi, sumber daya manusia memerlukan suatu sistem pengelolaan yang efektif agar semua potensi yang tertanam di dalamnya dapat dimanfaatkan secara optimal. Pada kenyataannya organisasi dalam usaha untuk mengelola sumber daya manusia belum dapat berjalan dengan baik karena mengelola manusia dengan segala aspek kehidupannya lebih sulit dibandingkan dengan pengelolaan sumber daya lainnya.

Dalam era perkembangan teknologi yang sangat cepat seperti sekarang ini, organisasi harus menyadari bahwa berhasil atau tidaknya usaha untuk mempertinggi produktivitas serta efisiensi, banyak tergantung pada unsur manusianya yang melaksanakan pekerjaan. Untuk itu diperlukan suatu usaha

untuk mendorong karyawan atau pekerja dalam melaksanakan proses produksi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan manajemen.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan gaji pokok dan upah insentif (kompensasi finansial) kepada karyawan agar termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya secara optimal. Sistem insentif ini merupakan sistem kompensasi yang memberikan sejumlah lebih upah atau uang kepada karyawan jika dapat menghasilkan produk yang lebih dari jumlah yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sehingga produktivitas karyawan dapat ditingkatkan guna mencapai suatu keunggulan yang kompetitif bagi organisasi.

Organisasi dalam rangka membentuk suatu sistem kompensasi yang efektif perlu mempertimbangkan dua prinsip psikologis yang dapat diterima dengan baik oleh kedua belah pihak (Simamora, 1977: hal), yaitu:

- a. Dengan adanya motivasi yang meningkat akan menyebabkan meningkatnya kinerja.
- b. Pengakuan merupakan faktor yang utama dalam organisasi.

Beberapa tahapan agar kompensasi dapat berjalan dengan efektif adalah sebagai berikut (Sondang P Siagian, 1997: 77).

- a. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun dekripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
- b. Melakukan penelitian pekerjaan yang dikaitkan dengan keadilan internal dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan "nilai" untuk setiap pekerjaan, susunan

perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “*point*” untuk setiap pekerjaan

- c. Melakukan survai berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan industri, organisasi profesi, serikat kerja, organisasi-organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.
- d. Menentukan “harga” setiap pekerjaan yang dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis ditempat lain. Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

Seperti apa yang dihadapi perusahaan perkebunan PT. Perkebunan Tambi yang bergerak dalam mengusahakan dan memiliki perkebunan teh harus bisa terus kompetitif dalam menghadapi persaingan yang semakin meningkat. Untuk dapat terwujudnya tujuan tersebut PT. Perkebunan Tambi perlu menyiapkan setiap sumber daya yang ada dalam perusahaan secara optimal agar kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan dapat terus ditingkatkan.

Selain faktor kompensasi secara finansial diatas, faktor non finansial juga sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja yang diharapkan oleh manajemen. Dengan diberikannya tanggung jawab yang lebih pada pekerjaan (*the job*) bagi karyawan dan dengan terciptanya kondisi lingkungan kerja yang kondusif (*job*

environment) akan lebih mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Beberapa lingkungan pekerjaan yang berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja adalah meliputi:

- a. Kebijakan-kebijakan yang sehat dari manajemen perusahaan.
- b. Kerabat atau teman kerja yang menyenangkan.
- c. Lingkungan kerja yang nyaman.

1.2. Perumusan Masalah.

Salah satu alasan utama yang melandasi pentingnya usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan baik jumlah dan mutu produk yang dihasilkan pada perusahaan PT. Perkebunan Tambi adalah terwujudnya eksistensi perusahaan dalam kancah persaingan dan terlangsungnya hidup perusahaan. Sehingga keberadaan perusahaan PT. Perkebunan Tambi ini diharapkan mampu untuk mengurangi jumlah pengangguran dan meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitarnya. Adapun pokok masalah dalam penelitian ini adalah *“bagaimana pengaruh kompensasi finansial dan non finansial baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo”*.

1.3. Batasan Masalah.

Mengingat berbagai faktor keterbatasan yang ada baik waktu, biaya, data, serta kemampuan yang ada pada peneliti, maka dalam penelitian ini peneliti hanya membatasi pada aspek-aspek yang meliputi:

- a. Terdapat banyak sistem kompensasi baik berupa finansial maupun non-finansial yang secara langsung dapat mempengaruhi motivasi dari pekerja, dalam hal ini peneliti hanya membatasi pada kompensasi finansial secara langsung yaitu upah atau gaji pokok, sedangkan kompensasi non-finansial meliputi lingkungan pekerjaan yang kondusif (lingkungan kerja yang nyaman) dan kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan (pemberian tantangan pekerjaan).
- b. Yang dimaksud dengan kinerja adalah bagian dari pengelolaan yang kompleks untuk menyatakan dan mempertahankan hubungan kerja diantara perusahaan dan karyawan.
- c. Tempat penelitian adalah perusahaan teh PT. Perkebunan Tambi di Wonosobo.

1.4. Tujuan Penelitian

Dengan melihat arti penting kedua variabel tersebut, yaitu Sistem Insentif dan lingkungan pekerjaan dengan produktivitas kerja sebagai sasaran, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan non finansial baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo.

1.5. Manfaat Penelitian

Ada beberapa manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini, baik bagi perusahaan, pribadi maupun pihak lain, yaitu:

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan sebagai bahan pertimbangan serta bahan evaluasi dalam menentukan kebijakan, khususnya dalam menentukan kompensasi pada PT. Perkebunan Tambi.

b. Bagi Individu

Merupakan suatu wadah untuk melakukan penelitian serta sebagai bahan perbandingan dan merupakan aplikasi dari berbagai pengetahuan dan konsep teoritis lainnya yang diperoleh selama melakukan program.

c. Bagi Ilmu Pengetahuan

Bagi pihak lain yang ingin mempelajari masalah sumber daya manusia, khususnya mengenai aspek-aspek kompensasi dapat dipakai sebagai penambahan ilmu pengetahuan serta informasi bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang analisis pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan telah diteliti oleh Purnomo Adi Arto (2000) yang mengambil obyek penelitian pada bagain produksi CV Sahabat di kota Klaten. Pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling pada perusahaan tersebut yang ada di bagian produksi. Sampel terdiri dari 38 karyawan dan sampel yang dipilih adalah perusahaan yang memiliki jumlah karyawan lebih dari 100 orang.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi tingkat kompensasi finansial berpengaruh lebih dominan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian semakin tinggi tingkat kompensasi finansial sistem insentif yang diterapkan oleh perusahaan akan berpengaruh lebih dominan dan signifikan terhadap kinerja karyawan di bagain produksi dibandingkan dengan sistem upah dan gaji pokok. Sedangkan aspek kompensasi non finansial, kondisi lingkungan kerja yang kondusif lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan jika dibandingkan dengan pemberian tantangan pekerjaan.

Penelitian kedua tentang pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja perusahaan dilakukan oleh Galbraith dan Nathanson (1978). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari aspek

kompensasi finansial dan aspek non finansial terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan peneliti lain yang mengambil tema serupa adalah Fareshti Nurdiana (1997) yang menyatakan bahwa semakin tingkat kompensasi karyawan akan menentukan *level of performance*.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Priyono (2003) menyatakan bahwa perusahaan perbankan di kota Semarang yang menggunakan aspek kompensasi finansial dan non finansial cenderung melakukan proses perekrutan secara internal. Hasil tersebut ternyata bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya. Penelitian tentang kompensasi terhadap kinerja adalah merupakan pengujian kesesuaian atas dua faktor kontinjensi yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Priyono (2003) menunjukkan hasil yang tidak konsisten dengan hasil penelitian terdahulu. Penelitian tersebut tidak mampu menunjukkan adanya pengaruh kesesuaian hubungan kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti lain memiliki hasil yang berlawanan.

Adanya kontradiksi terhadap hasil penelitian tersebut ada kemungkinan disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya ada kelemahan dalam penelitian yang digunakan oleh Priyono (2003) tentang jumlah sampel yang dipergunakan dan adanya batasan dalam hal pengambilan sampel tentang jumlah karyawan dari perusahaan yang dijadikan sebagai sampel. Perusahaan yang dijadikan sampel adalah yang memiliki karyawan kurang dari 100 orang. Batasan tersebut tidak

mampu menjangkau sampel dalam jumlah yang relatif kecil, sehingga hal tersebut kurang representatif.

Berdasarkan pada hal di atas serta melihat adanya inkonsistensi atas hasil penelitian dari para peneliti terdahulu, maka penulis bermaksud untuk mengadakan penelitian pada objek dan tempat yang berbeda. Penulis bermaksud untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel aspek kompensasi finansial dan aspek kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dalam suatu industri. Sedangkan penelitian ini akan berusaha untuk menguji kesesuaian aspek finansial dan aspek non finansial beserta pengaruhnya terhadap kinerja. Dalam hal ini dapat lebih dijelaskan bahwa kesesuaian yang dimaksud adalah kesesuaian antara aspek kompensasi finansial dan finansial beserta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pada industri teh, sebuah studi kasus pada industri manufaktur di Wonosobo Jawa Tengah.

2.2. Tinjauan Terhadap Kompensasi

2.2.1. Pengertian Kompensasi

Suatu cara departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun organisasi.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu apabila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi,

dan kepuasan kerja mereka dapat turun secara dramatis. Program-program kompensasi sangat penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya dari organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. Pengertian kompensasi menurut Martoyo (1992: 98) adalah sebagai berikut:

“keseluruhan pemberian jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (*finansial*) ataupun yang tidak langsung berupa uang (*non finansial*)”.

Sedangkan menurut Flippo (1992: 3) adalah :

“program-program kompensasi bagi karyawan dirancang untuk melakukan tiga hal, yaitu *pertama*, untuk menarik karyawan yang cakap ke dalam organisasi, *kedua*, untuk memotivasi karyawan agar mencapai prestasi yang unggul, *ketiga*, untuk menciptakan mata dinas yang panjang”. Dari uraian tersebut di atas, kompensasi dapat diartikan sebagai balas jasa

yang diberikan kepada tenaga kerja atas jasa-jasanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

2.2.2. Jenis-Jenis Kompensasi

Berdasarkan pengertian kompensasi yang dikemukakan Martoyo (1992) di atas, kompensasi dibagi menjadi dua bagian utama, yaitu *pertama*, kompensasi *finansial*, dan *kedua*, kompensasi *non finansial*. Kompensasi finansial dibagi ke dalam dua bentuk kompensasi yaitu sebagai berikut:

a. Kompensasi *finansial* langsung

Kompensasi *finansial* langsung terdiri dari bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bon, insentif, dan komisi.

b. Kompensasi *finansial* tidak langsung

Disebut kompensasi tidak langsung karena kompensasi ini diberikan dalam bentuk tunjangan-tunjangan yang meliputi: program-program proteksi bagi

karyawan (asuransi jiwa, asuransi kesehatan, tunjangan pensiun, dan asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja yang akan diterima oleh karyawan jika terdapat halangan dalam bekerja dan sudah menjadi haknya (liburan hari besar, cuti hamil, cuti tahunan), dan fasilitas-fasilitas pelengkap yang terdapat pada pemakaian (kendaraan, catering, toilet umum, *cafeteria*, dan lain-lain).

Sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana karyawan tersebut bekerja. Tipe kompensasi non finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan. Misalnya tugas-tugas menarik yang diberikan pemahaman, tanggung jawab, adanya penyaluran dalam bekerja, dan rasa pencapaian yang dirasakan oleh pekerja atas pekerjaannya. Sedangkan yang berhubungan dengan lingkungan kerja adalah terdapatnya kebijakan-kebijakan yang sehat dari pihak organisasi, adanya supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja yang nyaman sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Adapun komponen-komponen keseluruhan program kompensasi, dapat dilihat dalam gambar 2.1 di halaman berikut ini.

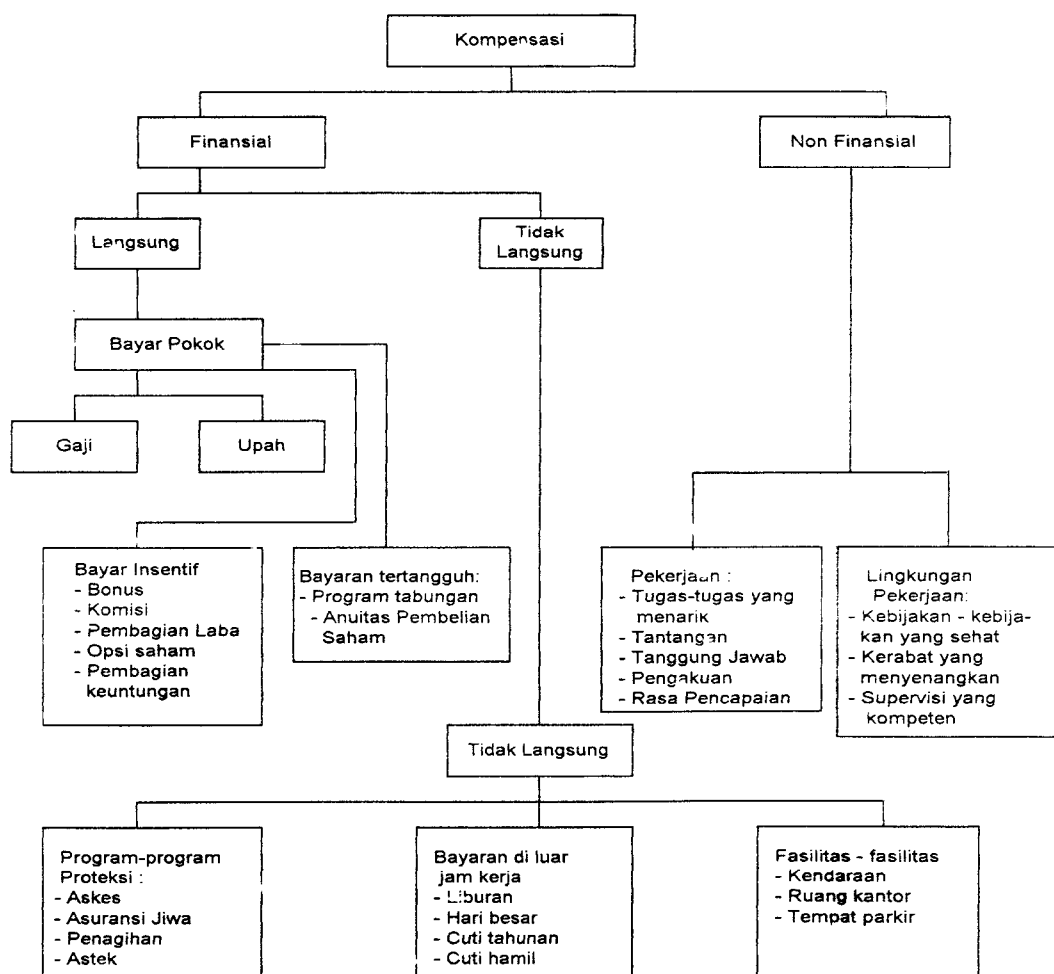
2.2.3. Fungsi dan Tujuan Kompensasi

Fungsi dan tujuan kompensasi, dimaksudkan untuk memberikan jaminan keadilan, dan memberikan analisis pengupahan dan penggajian serta menjamin kompensasi yang sama besarnya untuk pekerjaan-pekerjaan sejenis. Menurut John Soemiharto (1984: 54), fungsi kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengalokasikan secara efisien sumber-sumber tenaga manusia.
- b. Untuk penggunaan sumber-sumber tenaga manusia secara efisien.

c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sedangkan menurut Siagian (1994: 145) program kompensasi atau balas jasa ini umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah atau masyarakat. Program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar sesuai dengan perundang-undang perburuhan, serta memperhatikan intelektual dan eksternal konsistensi.



Gambar 2.1
Komponen-komponen Keseluruhan Program Kompensasi

Sumber: Susilo Martoyo, 1992: 102

Program kompensasi ini harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang itu bekerja. Maka kita dapat menentukan tujuan umum dari pemberian kompensasi itu, yaitu sebagai berikut:

- a. Ikatan kerja sama (antara majikan dengan karyawan)
- b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya, sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

- c. Pengadaan efektif

Jika kompensasi cukup besar, maka pengadaan karyawan yang berkualitas akan lebih rendah.

- d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan besar, manajer akan mudah untuk memotivasi karyawan.

- e. Spesifikasi Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatib, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

2.2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- b. Kemampuan dan kesediaan pemakaian.
- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan.
- d. Produktivitas kerja karyawan.

- e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keputusan Presiden.
- f. Biaya hidup atau *cost of living*.
- g. Posisi jabatan karyawan.
- h. Pendidikan dan pengalaman kerja.
- i. Kondisi perekonomian individual.
- j. Jenis dan sifat pekerjaan.

2.2.5. Metode Kompensasi

a. Metode Tunggal

Yaitu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal.

b. Metode Jamak

Yaitu metode yang dalam penetapan gaji didasarkan atas ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan.

2.2 6. Asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta yang memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku.

a. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, jabatan dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

b. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi ketentuannya pada tingkat komatif yang adil. Besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.2.7. Sistim-Sistim Kompensasi

a. Sistim Waktu

Ditetapkan berdasarkan waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan.

b. Sistem Hasil (*output*)

Ditetapkan berdasarkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram.

c. Sistem Borongan

Ditetapkan berdasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

2.3. Kompensasi Finansial

2.3.1. Upah dan Gaji Pokok

Sistem upah dan gaji pada umumnya dipandang sebagai suatu alat untuk mendistribusikan upah dan gaji kepada karyawan. Pendistribusian ini ada yang berdasarkan pada produksi, lamanya kerja, lamanya dinas, dan berdasarkan kebutuhan hidup.

a. Pengertian upah

Upah sebenarnya merupakan salah satu syarat perjanjian kerja yang diatur oleh pengusaha dan buruh atau karyawan serta pemerintah. Menurut

Edwin B. Flippo (As'ad, 1998: 92), upah adalah: harga untuk balas jasa yang diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Ini berarti upah adalah hadiah kerja yang diberikan dalam bentuk finansial.

Disamping pengertian di atas, upah adalah merupakan balas jasa kompensasi finansial yang dibayarkan kepada pekerja harian yang berpedoman atas perjanjian yang telah disepakati. Dengan demikian dari berbagai batasan mengenai pengertian upah di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Upah adalah penghargaan dari energi karyawan yang dimanifestasikan sebagai hasil produksi, atau suatu jasa yang dianggap sama dengan itu, yang berujud uang, atau suatu jasa yang dianggap sama dengan itu, yang berujud uang, tanpa suatu jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan (As'ad, 1998: 93).

b. Pengertian Gaji

Dari pengertian upah di atas, gaji sebenarnya juga upah, akan tetapi sudah pasti banyaknya dan waktu pemberian rutin dan pasti. Dengan demikian yang dimaksud dengan gaji adalah balas jasa berupa kompensasi finansial yang dibayarkan secara periodik (bulanan) kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti atau kontribusi yang telah diberikan kepada pemahaman. Menurut Edwin B. Flippod (As'ad, 1998: 134), pengertian gaji adalah:

"Wage is defined as the adequate and equitable remuneration of personnel for their contribution to organizational objectives (upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada karyawan atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi)".

Sedangkan menurut Andrew F. Sikula (Siagian, 1994: 134), adalah sebagai berikut:

"Salaries are fixed compensations paid, to holder of official, executive, or clerical positions, on a regular basis such as by the year, quarter, month, or week, (gaji adalah kompensasi tetap yang dibayarkan kepada pemangku jabatan, pimpinan, atau posisi klerek atas dasar yang teratur seperti tahunan, satu malam, bulanan, atau mingguan)".

Dari kedua pengertian di atas, jelaslah bahwa perbedaan pokok antara upah dengan gaji adalah dalam jaminan ketepatan waktu dan kepastian banyaknya upah.

2.3.2. Aspek Administrasi Upah dan Gaji

Menurut Stranss dan Syaless (dalam As'ad 1998: 122) terdapat empat aspek administrasi upah yang saling berkembang erat yaitu: penilaian upah dan gaji, evaluasi pekerjaan, pengharkatan bajik, dan perangsang. Penelitian upah dan gaji dibuat untuk menentukan tingkat penghasilan umum dalam masyarakat dan industri, dan dengan demikian memberikan suatu dasar kepada perusahaan untuk menentukan tarif sendiri.

Banyak perusahaan tidak menentukan satu tarif untuk biaya pekerjaan, tetapi sederetan tarif atau tingkat-tingkat seorang pegawai. Dan biasanya mulai dengan upah dasar untuk pekerjaan itu, kemudian jika ia tambah terampil dan lama bekerja di situ, ia maju melalui pengharkatan bajik ke tingkat-tingkat yang lebih tinggi.

Pada bagian personalia ini biasanya bertanggung jawab atas demonstrasi program upah dan gaji dan acapkali mempunyai seksi khusus yang memusatkan perhatian pada pekerjaan ini. Tetapi, manajemen puncak mempunyai tanggung

jawab yang terus menerus untuk meminjam kembali kebijaksanaan pengupahan dan penggajian, dan tiap tingkat kemajuan dapat terlibat dalam pengharkatan bajik dan memperkenalkan suatu program evaluasi pekerjaan baru.

2.4. Kompensasi Non Finansial

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam perusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan tersebut. Untuk dapat mengadakan penyusunan perencanaan lingkungan kerja suatu perusahaan yang baik, maka perusahaan harus mengetahui bagaimana kondisi kerja yang benar-benar dapat menjamin terciptanya kualitas kerja para karyawannya. Menurut Richard M. Stress (Nitisemito, 1984: 196) lingkungan kerja timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak dianggap mempengaruhi perilaku kemudian dengan kata lain dapat dipandang sebagai kepribadian dari para anggotanya.

Dengan memperhatikan definisi diatas, ada keterangan hal yang perlu digarisbawahi, yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja tertentu adalah dapat dilihat dari karyawannya. Misalnya; bagaimana cara atau gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin mereka, apakah demokratis atau tidak. Hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap karyawan yaitu pada sikap dalam bekerjanya.
2. Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan perilaku karyawan.

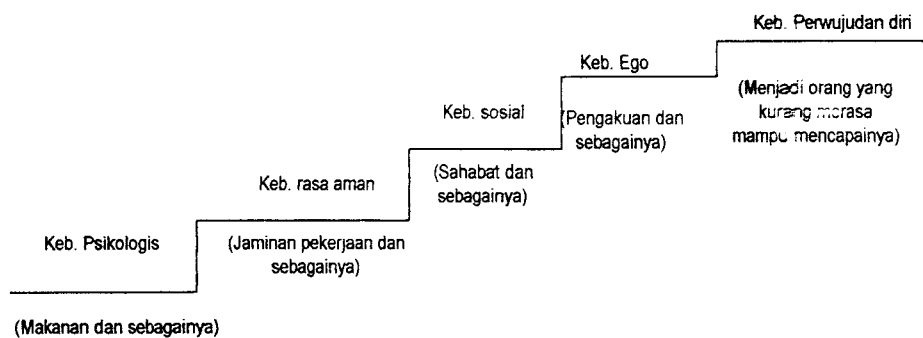
b. Pemberian Tantangan Pekerjaan

Karyawan dalam tingkatan tertentu dan mempunyai masa jabatan lama akan semakin merasa tidak mempunyai kepuasan lagi dalam bekerja. Karena hampir setiap pekerjaan yang dilakukan tidak mempunyai suasana yang berbeda dan terkesan sangat membosankan. Dalam hal tersebut merupakan suatu kebutuhan yang diinginkan orang, jika dilihat dari berbagai macam kebutuhan semakin lama semakin berkembang dan kompleks.

Dengan beberapa kenyataan di atas, berikut ini kita akan mengkaji beberapa pendapat psikologi "Apa yang diinginkan orang", dengan konsep dari teori keinginan atau kebutuhan tersebut, yaitu:

1. Teori Abraham Maslow dan Hirarki Kebutuhan

Mengemukakan bahwa manusia memiliki lima kategori kebutuhan pokok; kebutuhan psikologis, rasa aman, sosial, ego dan perwujudan diri. Kebutuhan tersebut membentuk suatu hirarki atau tangga (seperti dalam gambar berikut ini) dan masing-masing kebutuhan itu hanya akan aktif apabila kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi.



Gambar 2.2
Hirarki Kebutuhan Maslow

Sumber: As'ad, 1998: 49

Untuk lebih jelasnya, kelima tingkatan yang harus diketahui oleh manajemen tentang hirarki kebutuhan Maslow, adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan yang bersifat biologis (*physiological needs*)

Tingkat kebutuhan yang paling rendah dalam hirarki Maslow adalah fisiologis. Inilah kebutuhan paling pokok yang kita miliki; misalnya kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal dan istirahat.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Apabila kebutuhan psikologis sedikitnya telah terpenuhi apabila seseorang tidak lagi merasa haus, telah kenyang, telah memiliki tempat tinggal dan sebagainya, maka kebutuhan rasa aman akan muncul menggantikannya. Hal ini menjadi kebutuhan yang berusaha dipenuhi oleh orang itu, yaitu kebutuhan yang memotivasinya. Ini adalah kebutuhan akan perlindungan dari mara bahaya atau kehilangan sesuatu yaitu kebutuhan akan jaminan keamanan.

c. Kebutuhan-kebutuhan sosial (*social needs*)

Apabila kebutuhan psikologis dan rasa aman telah terpenuhi menurut Maslow kebutuhan itu tidak lagi memotivasi perilaku. Sekarang kebutuhan sosial yang memotivasi aktif perilaku. Ini adalah kebutuhan-kebutuhan seperti dihiasi, membagi dan menerima kasih sayang dan persahabatan.

d. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*)

Hirarki selanjutnya adalah kebutuhan ego yang maksudnya adalah kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang, kebutuhan akan rasa yakin atas diri sendiri, kemandirian, keberhasilan, pengetahuan dan aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi seseorang, kebutuhan akan status, pengakuan, penghargaan atau penghormatan orang lain.

e. Kebutuhan ingin berbuat yang lebih baik (*self actualization*)

Merupakan kebutuhan tertinggi yaitu kebutuhan yang hanya mulai mendominasi perilaku seseorang apabila semua kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah telah terpenuhi. Inilah kebutuhan akan perwujudan diri, yaitu kebutuhan yang dimiliki semua orang untuk menjadi orang yang kita rasa bahwa memiliki kemampuan untuk mewujudkannya.

2. Athinson dan Mc Chlelland

Dengan teorinya tentang kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi mengungkapkan bahwa semua orang memiliki kebutuhan berprestasi, berkuasa dan berafiliasi. Diketahui bahwa yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi tinggi lebih menyukai situasi yang mengandung resiko moderat dan situasi-situasi dimana mereka dapat memberikan kontribusi yang nyata. Mereka juga lebih suka untuk menerima balikan yang cepat dan nyata berkenaan dengan prestasi mereka.

Orang-orang yang memiliki tingkat kebutuhan yang tinggi terhadap kekuasaan, lebih menyukai situasi dimana mereka dapat memperoleh dan mempertahankan kendali sarana untuk mempengaruhi orang lain. Sebagian orang lain memiliki kebutuhan yang lebih tinggi untuk berafiliasi. Mereka memiliki keinginan kuat untuk membina persahabatan yang erat dan untuk menerima kasih sayang dari orang lain. Mereka secara terus menerus berusaha menciptakan hubungan persahabatan.

2.5. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

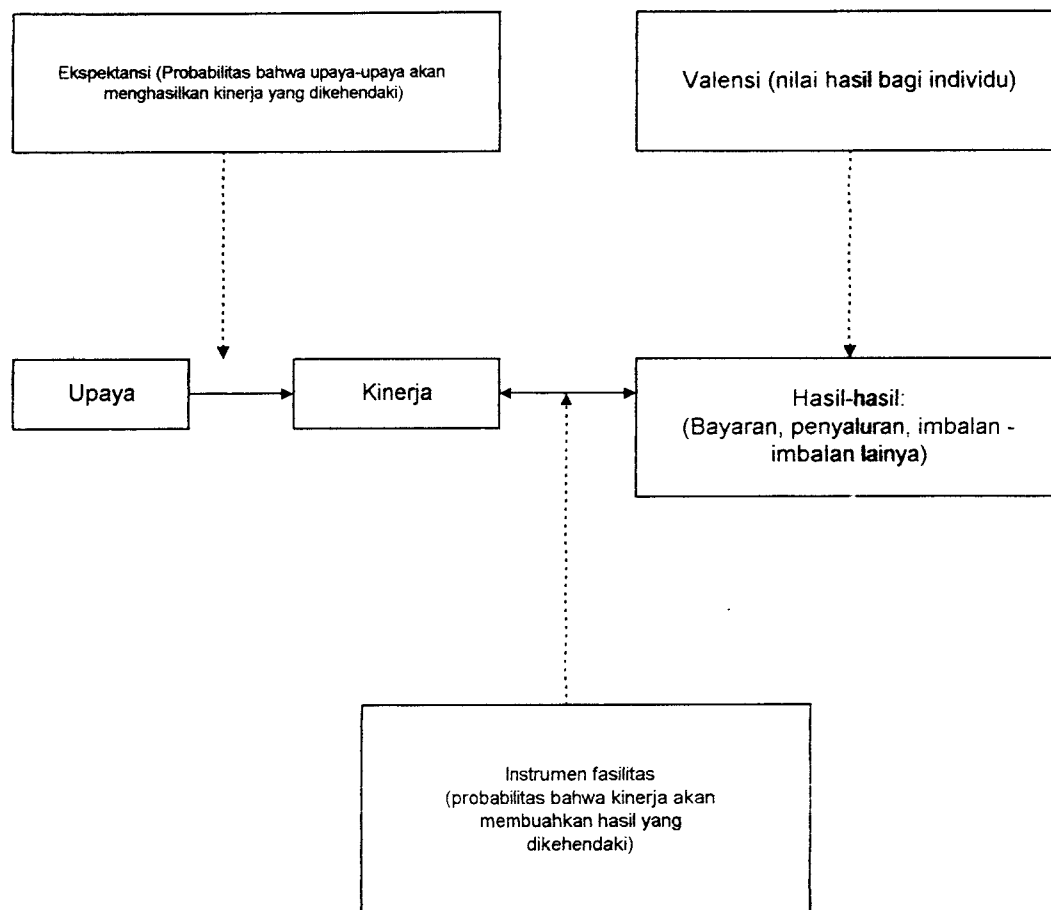
Perusahaan-perusahaan meyakini bahwa antara imbalan pada umumnya dan sistem meritif pada khususnya mempengaruhi kinerja. Selain itu, banyak karyawan yang lebih menyukai bahwa bayaran mereka dikaitkan dengan kinerja, mengukuhkan motivasi perusahaan untuk menggunakan sistem imbalan seperti ini. Insentif dan kinerja adalah bagian dari pengelolaan yang kompleks untuk menyatakan dan mempertahankan hubungan kerja diantara perusahaan dan karyawan.

Kedua hal tersebut mendeskripsikan tidak hanya apa yang hendak dicapai oleh manajemen, namun juga keyakinan manajemen tentang hubungan tersebut. Sistem meritif yang teliti dan terperinci kerap menyajikan suatu hubungan kerja dimana karyawan dan manajer terpisah sangat jauh dengan sikap saling curiga dan kepentingan bersama yang sedikit. Sistem tunjangan yang teliti dan terperinci sering menggambarkan peranan kepentingan bersama, kendatipun mereka tidak selalu berhasil mengatasi ketidakpercayaan.

a. Alasan-alasan mengaitkan bayaran dengan kinerja adalah sebagai berikut:

1. Motivasi

Teori ekspektansi yang dinyatakan oleh Vroom (Simamora, 1995: 624) menyatakan bahwa kaitan kinerja karyawan adalah esensial untuk memotivasi kinerja. Teori ekspektansi diterima secara luas untuk memahami motivasi kerja. Seperti yang dihasilkan dalam gambar 2.3, berikut ini:



Gambar 2.3
Teori Ekspektansi Untuk Memahami Motivasi Kerja

Sumber: Simamora, 1995

Sedangkan teori ekspektansi ini mempunyai tiga komponen utama, yaitu sebagai berikut:

- a). Ekspektansi, persepsi individu atas probabilitas bahwa upaya akan membuahkan pencapaian atau kinerja.
- b). Instrumentalitas, persepsi individu atas profabilitas bahwa kinerja akan mengakibatkan diterimanya imbalan-imbalan (seperti bayaran atau pengakuan).
- c). Valensi, nilai-nilai subyektif atau kehendak yang dilekatkan karyawan atas pencapaian imbalan tertentu.

Dapat diringkas sebagai berikut:

$$M = E \Sigma (IV)$$

Dimana

M = motivasi

E = ekspektansi

I = instrumentalitas

V = valensi

2. Retensi

Mengaitkan bayaran dengan kinerja kemungkinan akan membantu memperbaiki komposisi tenaga kerja. Karyawan-karyawan yang lebih baik akan cenderung mendapatkan bagian yang lebih besar dari sumber daya kompensasi dan dengan demikian termotivasi untuk tetap bersama organisasi. Karyawan yang dibatasi rata-rata akan menjadi kecil hati dan meninggalkan organisasi.

3. Produktifitas

Pada saat kinerja dikaitkan dengan imbalan-imbalan, orang-orang dengan produktivitas tinggi akan lebih termotivasi untuk bekerja.

4. Penghematan-penghematan biaya

Dengan mendasarkan bayaran atas kinerja, perusahaan dapat memastikan bahwa biaya-biaya kompensasi akan berkaitan dengan hasil-hasil organisasional. Pada saat hasil-hasilnya menyedihkan dan organisasi mampu membayar, biaya-biaya kompensasi akan lebih rendah.

5. Sasaran-sasaran Organisasional

Selalu merupakan suatu tantangan untuk memastikan bahwa sasaran-sasaran individu adalah sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi. Karyawan-karyawan yang tidak sinkron dengan tujuan organisasi, tidak bakal menikmati bagian imbalan yang setimpal.

2.6. Hipotesis Penelitian

Sejalan dengan latar belakang masalah, perumusan masalah dan beberapa tujuan penelitian, maka pada penelitian ini terdapat empat hipotesis yang dapat dirumuskan, yaitu: *“terdapat pengaruh yang positif dan nyata sistim kompensasi finansial dan non finansial baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi Wonosobo.”*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat Penelitian

Dalam penelitian skripsi ini penulis mengambil tempat di pabrik teh PT. Perkebunan Tambi Temanggung, Jawa Tengah.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, (misalnya keterbatasan dana, tenaga, dan waktu), maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulan akan diberlakukan untuk populasi.

Untuk itu sampel yang digunakan harus betul-betul representatif (mewakili), karena jika tidak representatif akan membuat kesimpulan yang salah (Sugiyono, 2001: 55). Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*, dimana teknik penentuan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2001: 57). Cara ini dilakukan karena sampel dalam penelitian dibatasi pada lingkungan

PT. Perkebunan Tambi Wonosobo yang terdiri dari 40 karyawan bagian produksi, dengan demikian sampel yang dipilih adalah homogen.

Variabel penelitian ini akan menggunakan dua variabel yaitu, sebagai berikut:

a. Variabel Dependen

Variabel merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini, adalah:

Y = variabel kinerja karyawan

b. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen. Oleh karena itu variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi. Variabel independen dalam penelitian ini, adalah:

X_{1,1} = Variabel kompensasi finansial, (aspek gaji pokok)

X_{1,2} = Variabel kompensasi finansial, (aspek upah insentif)

X_{2,1} = Variabel kompensasi non finansial, (aspek lingkungan kerja yang kondusif)

X_{2,2} = Variabel kompensasi non finansial, (aspek pemberian tantangan pekerjaan)

3.3. Metode Pengumpulan Data

a. Data Primer

Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan yang menjadi anggota sampel penelitian. Kuesioner yang disebarkan yaitu kuesioner yang ditujukan untuk memperoleh jawaban mengenai kinerja karyawan. Jenis pertanyaan yang diajukan bersifat tertutup, dengan pilihan jawaban yang telah tersedia dan responden tinggal memilih salah satu jawaban yang tepat.

Pengukuran terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang telah dikembangkan oleh Universitas Minnesota, yang dikenal dengan *Minnesota Satisfaction Questionnaire*.

Kuesioner ini terdiri atas 30 butir pertanyaan yang bersifat tertutup. Untuk pemberian skor jawaban pertanyaan bagian pertama digunakan skala *Likert* 1-5, jawaban Sangat Setuju: 5, Setuju; 4, Kurang Setuju: 3, Tidak Setuju: 2, dan Sangat Tidak Setuju: 1. Disamping itu terdapat pula pertanyaan bagian kedua mengenai kinerja karyawan, dengan jawaban Tidak Pernah: 5, Pernah: 4, Jarang: 3, Sering: 2, dan Sangat Sering: 1.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dengan melakukan studi pustaka untuk mengumpulkan data dari dokumen perusahaan, jurnal dan artikel lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Data sekunder dari dokumen perusahaan antara lain adalah data jumlah karyawan, sistem penggajian, struktur organisasi.

3.4. Uji Kesahihan Butir (Validitas Butir)

Kesahihan butir dilakukan dengan cara indeks validitas korelasi yaitu dengan mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total keseluruhan item. Cara menentukan kesahihan butir dengan skala ini mengacu pada kriteria dari korelasi item total yaitu item yang sah memiliki korelasi $>0,3$ sedangkan item yang bernilai $<0,3$ digugurkan (Azwar, 2003: 65).

Fungsi kesahihan butir atau validitas item mendapatkan item-item yang sah sehingga item-item yang sah sehingga item-item tersebut layak digunakan untuk penelitian.

3.5. Reliabilitas

Reliabilitas suatu alat ukur diperlukan untuk melihat sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif sama jika dilakukan pengukuran pada subyek yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa sejauh mana pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran ulang terhadap aspek dan subyek yang sama dengan alat ukur yang sama (Azwar, 2001: 4).

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan konsistensi internal dengan sekali tes melalui teknik Alpha Cronbach. Pendekatan ini bertujuan untuk melihat konsistensi antar item bagian dalam skala. Prosedur pendekatan ini hanya satu kali dan pengenaan tes hanya pada sekelompok individu sebagai subjek. karena itu pendekatan ini mempunyai nilai praktis dan

efisiensi yang tinggi (Azwar, 2001: 75). Nilai reliabilitas skala dianggap memuaskan bila $>0,900$ (Azwar, 2001: 96).

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua bagian. Bagian pertama merupakan analisis data yang bersifat deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan variabel penelitian.

Analisis data kelompok kedua adalah analisis data secara statistik, dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_{1.1}X_{1.1} + b_{1.2}X_{1.2} + b_{2.1}X_{2.1} + b_{2.2}X_{2.2} + e$$

Dimana:

Y = Kinerja karyawan

$X_{1.1}$ = Variabel kompensasi finansial, (aspek gaji pokok)

$X_{1.2}$ = Variabel kompensasi finansial, (aspek upah insentif)

$X_{2.1}$ = Variabel kompensasi non finansial, (aspek lingkungan kerja yang kondusif)

$X_{2.2}$ = Variabel kompensasi non finansial, (aspek pemberian tantangan pekerjaan)

a = Konstanta

b – Koefisien regresi

e = *Stochastic error*

Sedangkan untuk melihat pengaruh variabel-variabel kompensasi finansial dan non finansial dengan kinerja karyawan digunakan korelasi sederhana. Adapun rumus korelasi sederhana adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Dimana: n = jumlah pasangan data

Y = kinerja karyawan

X = variabel-variabel finansial dan non finansial

Nilai r dapat bervariasi yaitu terletak antara -1 hingga +1 dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Bila $r = 0$ atau mendekati 0, korelasi antara variabel-variabel demografis dengan kinerja karyawan adalah lemah atau tidak sama sekali tidak berhubungan.
- b. Bila $r = 1$ atau mendekati 1, korelasi antara variabel-variabel demografis dengan kinerja karyawan dikatakan sangat kuat dan bersifat positif.
- c. Bila $r = -1$ atau mendekati -1, korelasi antara variabel-variabel demografis dengan kinerja karyawan adalah sangat kuat dan bersifat negatif.

Suatu perhitungan uji statistik regresi disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistik yang dihasilkan berada dalam daerah kritis (daerah H_0 ditolak). Sebaliknya, disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima. Dalam analisis regresi terdapat dua jenis kriteria ketepatan (*goodness of fit*) yakni:

1. Uji Signifikansi Individual (Uji-t)

Uji yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Adapun hipotesis pengujiannya adalah:

$$H_0 : b_1 = 0$$

$$H_i : b_1 \neq 0$$

Dimana:

H_0 = Koefisien regresi tidak signifikan, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan variabel X terhadap variabel Y.

H_i = Koefisien regresi signifikan, yang berarti ada pengaruh yang signifikan variabel X terhadap variabel Y.

Dasar pengambilan keputusan dengan melihat nilai probabilitas (*p-value*) adalah sebagai berikut:

- a). Jika *p-value* (probabilitas) $< 0,05$, maka H_0 ditolak
- b). Jika *p-value* (probabilitas) $> 0,05$, maka H_0 diterima.

2. Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Uji yang menunjukkan semua variabel bebas yang terdapat dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Adapun hipotesis pengujiannya adalah:

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

$$H_i : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Dimana:

H_0 = Koefisien regresi tidak signifikan, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan variabel-variabel X terhadap variabel Y

H_1 = Koefisien regresi signifikan, berarti ada pengaruh yang signifikan variabel-variabel X terhadap variabel Y

Dasar pengambilan keputusan dengan melihat nilai probabilitas (*p-value*) adalah sebagai berikut:

- a). Jika *p-value* (probabilitas) $< 0,05$, maka H_0 ditolak
- b). Jika *p-value* (probabilitas) $> 0,05$, maka H_0 diterima.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Sama seperti perusahaan perkebunan teh lainnya yang ada di Indonesia, PT. Perkebunan Tambi yang berada di wilayah Kabupaten Wonoboso, Jawa Tengah, pada mulanya (tahun 1865) juga merupakan perkebunan teh milik pemerintah Hindia Belanda. Pada tahun 1889 resmi didirikan oleh *BAGELEN THEE & KINE MAATSCHAPPIJ*, sebuah perseroan yang berkedudukan di Belanda, melalui perwakilannya di Jakarta, *FIRMA JOHN PEET & CO*. Di daerah ini (Wonosobo) perusahaan tersebut mempunyai area pengusahaan di tiga lokasi terpisah yaitu: Tambi, Bedakah, dan Tanjungsari yang kesemuanya masih dalam wilayah kabupaten Wonosobo Jawa Tengah.

Sejak kedatangan bangsa Jepang pada tahun 1942, seluruh areal tanaman teh dikuasai oleh pemerintah Militer Jepang dan diusahakan oleh SAI BAI KIGYO KODAN yang berkedudukan di Semarang. Pada saat itu sebagian dari tanaman teh dibongkar dan ditanami palawija dengan maksud untuk menambah bahan pangan. Kebun dan pabrik di Tanjungsari dijadikan penjara, dan para penghuninya dipaksa bertani. Sementara itu di Kebun Tambi, tanaman teh diganti dengan tanaman bunga Pyrethrum, semacam bunga yang lazim digunakan untuk campuran obat nyamuk. Dengan demikian seluruh tanaman dan pabrik menjadi tidak produktif. Mesin-mesin tidak terpelihara, atau setidaknya ditinggalkan.

Setelah proklamasi kemerdekaan, seluruh areal perkebunan diambil alih oleh Pusat Perkebunan Negara Pemerintah Republik Indonesia (PPNRI), sedangkan untuk areal di Tanjungsari yang semula dijadikan penjara, baru diserahkan pada tahun 1948 kepada PPNRI dan semua karyawan yang ada ditetapkan sebagai pegawai PPNRI.

Pada saat pecah Clash ke II 1948, oleh para pejuang RI seluruh pabrik beserta bangunannya di ketiga emplasemen dibumi hanguskan, agar tidak diambil alih oleh Belanda. Para karyawan banyak yang pergi mengungsi. Dengan berakhirnya pertempuran, lambat laun para karyawan kembali lagi ke perkebunan, merehabilitasi kembali dengan peralatan yang sangat sederhana. Perumahan dan pabrik yang telah hancur dibangun kembali, tanaman teh yang semula sudah rusak mulai dipelihara lagi sesuai dengan kemampuan yang ada, di bawah pengawasan perwakilan jawatan perkebunan.

Berdasarkan perjanjian Konferensi Meja Bundar (KMB), maka seluruh kekayaan milik asing harus dikembalikan, demikian pula kebun-kebun tersebut, pada tahun 1950, mantan direktur BAGEI EN THEE & KINA MAATSCHAPPIJ datang ke Wonosobo dan berkeinginan untuk mengusahakan kembali perkebunan tersebut. Tetapi pada akhirnya mereka memutuskan untuk tidak melanjutkan lagi usahanya, hal ini dikarenakan kurangnya modal uang yang dimiliki untuk melakukan rehabilitasi. Dengan sisa-sisa yang masih ada dan sisa hak erfpacht, perkebunan tersebut akan dijual. Pada saat itu karyawan di tiga areal perkebunan tersebut masih terus bekerja dan tetap berusaha untuk memperbaiki tanaman teh

beserta pabrik-pabriknya. Untuk itu mereka membentuk wadah persatuan yang diberi nama PERKEBUNAN GUNUNG yang berkantor pusat di Wonosobo.

Pada bulan Juni 1952, Gubernur Jawa Tengah mengeluarkan surat ketetapan No. AGR/36/1952/6/11/24, tentang pemberian ijin sementara untuk mengusahakan tanah milik BAGELEN THEE & KINA MAATSCHAPPIJ sampai ada penyelesaian dengan pemiliknya. Surat ketetapan ini diperkuat dengan surat ketetapan dari Residen Kedu dengan suratnya tertanggal 28 Agustus 1952 No. 10/AGR/6/1026. Agar lebih terorganisasi, para pekerja perkebunan membentuk badan hukum yang mereka beri nama NV EX PPN SINDORO SUMBING dan berkedudukan di Wonosobo.

Dengan terbentuknya badan usaha ini, maka organisasi PERKEBUNAN GUNUNG otomatis dibubarkan. Selanjutnya pada tanggal 26 November 1954, diadakan persetujuan jual beli antara BAGELEN THEE & KINA MAATSCHAPPIJ dengan NV EX PPN SINDORO SUMBING dengan harga simbolis sebesar Rp. 1,-

Antara tahun 1954 - 1957 perusahaan ini menjadi pembicaraan serius di DPRDS Tk II Wonosobo, hingga membuahkan kesimpulan agar PEMDA Tk II Wonosobo diikutsertakan dalam perusahaan. Dengan akte notaries No. 10 tertanggal 13 Agustus 1957, dibuatlah persetujuan bersama antara PEMDA Wonosobo dengan NV EX PPN SINDORO SUMBING untuk membuat Perseroan Terbatas (PT) dengan nama PT NV PERUSAHAAN PERKEBUNAN TAMBI.

4.1.2. Visi dan Misi

Visi dari PT Perkebunan Tambi adalah Mewujudkan perusahaan perkebunan teh yang berproduktivitas tinggi, ramah lingkungan, kualitas sesuai dengan selera konsumen, kokoh dan lestari. Hal ini berarti:

- a. Mempunyai produksi teh kering yang tinggi per hektare lahan teh per tahun.
- b. Bebas limbah : padat, cair, gas. Tidak terlihat tapi terdengar.
- c. Kualitas yang dikehendaki konsumen di manapun berada, standar internasional.
- d. Bisa mendapatkan hasil optimal ada keuntungan untuk pengembangan.
- e. Berlanjut jangan sampai merusak yang telah dibangun.

Sedangkan misi dari PT Perkebunan Tambi adalah Mendorong pertumbuhan ekonomi dalam rangka mendapatkan pajak dan devisa bagi negara, pelestarian alam dan penyerapan tenaga kerja. Hal ini berarti:

- a. Menghasilkan devisa bagi negara, teh hitam untuk komoditi ekspor.
- b. Melestarikan alam
 1. Perkebunan teh sebagai hutan lindung.
 2. Hidrologi
 - a). Mengatur tata guna air (catchment area)
 - b). Mencegah banjir
 - c). Menjaga kelangsungan sumber mata air khususnya di musim kemarau.
 3. Orologi
 - a). Menahan erosi

- b). Teh merupakan tanaman tahunan
 - c). Mempertahankan kesuburan tanah
4. Klimatologi :
- a). Mengatur microclimate
 - b). Menjaga kestabilan ekosistem
5. Menyerap tenaga kerja
- Sesuai dengan kebutuhan.

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1. Uji Validitas

Validitas adalah taraf sejauhmana suatu alat ukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Semakin tinggi tingkat validitas suatu alat ukur, maka semakin tepat suatu alat ukur tersebut memenuhi sasarannya. Apabila validitas suatu kuesioner tidak memenuhi syarat, maka ketepatan pengukuran tidak dapat dipertanggung jawabkan.

Untuk mempermudah dan mempercepat perhitungan, maka digunakan analisis *scala Alpha* dari program komputer *SSPS Versi 10*. Hasil dari pengujian untuk 30 item pertanyaan untuk 40 responden, angka validitas berkisar antara 0.3350 – 0.8073. Berarti item-item skala pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi dapat diandalkan untuk tujuan pengambilan data penelitian.

4.2.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan sebagai tingkat ketepatan dan keandalan suatu alat ukur untuk mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi tingkat

reliabilitas suatu alat ukur, semakin dapat diandalkan alat ukur tersebut dalam mengukur suatu kejadian

Uji reliabilitas diperoleh koefisien alpha sebesar 0.9477, ini berarti item-item skala pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi dapat diandalkan untuk tujuan pengambilan data penelitian. Hasil uji validitas dan reliabilitas skala kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada lampiran 2.

4.3. Profil Responden

4.3.1. Penggolongan responden berdasarkan usia karyawan

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
≤ 20 tahun	4	10,00
21 – 30 tahun	9	22,50
31 – 40 tahun	9	22,50
31 – 50 tahun	15	37,50
> 50 tahun	3	7,50
Jumlah	40	100,00

Sumber : Data Primer (2004)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa 10,00% responden berusia ≤ 20 tahun, 22,50% responden berusia 21-30 tahun, 22,50% responden berusia 31-40 tahun, 37,50% responden berusia 41-50 tahun, dan 7,50% responden berusia > 50 tahun.

4.3.2. Penggolongan responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Pria	15	37,50
Wanita	25	62,50
Jumlah	40	100,00

Sumber : Data Primer (2004)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah yang berjenis kelamin wanita yaitu sebesar 62,50% dari pada pria yang hanya sebesar 37,50%.

4.3.3. Penggolongan responden berdasarkan status perkawinan karyawan

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status Perkawinan	Jumlah Responden	Persentase
Kawin	22	55,00
Tidak Kawin	18	45,00
Jumlah	40	100,00

Sumber : Data Primer (2004)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah yang berstatus kawin yaitu sebesar 55,00% dari pada responden yang tidak kawin yaitu sebesar 45,00%.

4.3.4. Penggolongan responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SMP	6	15,00
SMU/SMK	18	45,00
D3	13	32,50
S1	3	7,50
Jumlah	40	100,00

Sumber : Data Primer (2004)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa 15,00% responden dengan pendidikan hanya SMP, 45,00% responden dengan pendidikan SMU/SMK, 32,50% responden dengan pendidikan D3, dan 7,50% responden dengan pendidikan S1.

4.4. Analisis dan Hasil Penelitian

Untuk dapat mengetahui pengaruh dari kompensasi finansial seperti aspek gaji pokok dan aspek upah insentif, serta kompensasi non finansial seperti aspek lingkungan kerja yang kondusif dan aspek pemberian tantangan pekerjaan digunakan analisis regresi linier berganda. Dari hasil perhitungan linier berganda yang telah dilakukan maka diperoleh koefisien-koefisien regresi dan nilai konstanta sehingga model persamaan regresi linier berganda dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = 0,171 + 0,133X_{1,1} + 0,929X_{1,2} + 0,695X_{2,1} + 0,963X_{2,2}$$

dengan demikian, maka:

a. Konstanta ($b_0=0.171$)

Konstanta sebesar 0.171 menunjukkan bahwa tanpa variabel bebas yaitu variabel aspek gaji pokok ($X_{1,1}$), aspek upah insentif ($X_{1,2}$), aspek lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2,1}$), dan aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2,2}$), maka variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar satuan 0.171.

b. Variabel aspek gaji pokok ($b_{1,1}=0.133$)

Koefisien regresi variabel aspek gaji pokok sebesar 0.133 menunjukkan bahwa variabel bebas aspek gaji pokok ($X_{1,1}$) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Apabila variabel aspek gaji pokok ($X_{1,2}$) meningkat/menurun sebesar satu satuan, sedangkan variabel bebas aspek upah insentif ($X_{1,2}$), aspek lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2,1}$), dan aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2,2}$) dianggap

konstan, maka variabel terikat kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0.133.

c. Variabel aspek upah insentif ($b_{1,2}=0.929$)

Koefisien regresi variabel aspek upah insentif sebesar 0.929 menunjukkan bahwa variabel bebas aspek upah insentif ($X_{1,2}$) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Apabila variabel aspek upah insentif ($X_{1,2}$) meningkat/menurun sebesar satu satuan, sedangkan variabel bebas aspek gaji pokok ($X_{1,1}$), aspek lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2,1}$), dan aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2,2}$) dianggap konstan, maka variabel terikat kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0.929.

d. Variabel aspek lingkungan kerja yang kondusif ($b_{2,1}=0.695$)

Koefisien regresi variabel aspek lingkungan kerja yang kondusif sebesar 0.695 menunjukkan bahwa variabel bebas lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2,1}$) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Apabila variabel aspek lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2,1}$) meningkat/menurun sebesar satu satuan, sedangkan variabel bebas aspek gaji pokok ($X_{1,1}$), aspek upah insentif ($X_{1,2}$), dan aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2,2}$) dianggap konstan, maka variabel terikat kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0.695.

e. Variabel aspek pemberian tantangan pekerjaan ($b_{2,2}=0.963$)

Koefisien regresi variabel aspek pemberian tantangan pekerjaan sebesar 0.963 menunjukkan bahwa variabel bebas aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2,2}$) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel terikat

kinerja karyawan (Y). Apabila variabel aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2,2}$) meningkat/menurun sebesar satu satuan, sedangkan variabel bebas aspek gaji pokok ($X_{1,1}$), aspek upah insentif ($X_{1,2}$), dan aspek lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2,1}$), dianggap konstan, maka variabel terikat kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0.963.

4.4.1. Langkah pertama: Aspek Gaji Pokok, Upah Insentif, Lingkungan Kerja Yang Kondusif, dan Pemberian Tantangan Pekerjaan secara Serentak Terhadap Kinerja Karyawan

Analisis koefisien determinasi R^2 digunakan untuk menunjukkan berapa persen variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel bebasnya, berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini.

Tabel 4.5
Nilai Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.988 ^a	.975	.973	.73	2.044

a. Predictors: (Constant), Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan ($X_{2,2}$), Aspek Upah Insentif ($X_{1,2}$), Aspek Gaji Pokok ($X_{1,1}$), Aspek Lingkungan Kerja Kondusif ($X_{2,1}$)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data Primer 2004

Pada tabel 4.5 di atas dapat diketahui koefisien determinasi R^2 sebesar 0.975. Dengan demikian, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.975 dapat diartikan bahwa 97.50% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebasnya yaitu aspek gaji pokok ($X_{1,1}$), aspek upah insentif ($X_{1,2}$), aspek lingkungan kerja yang

kondusif ($X_{2.1}$), dan aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2.2}$). Sedangkan sisanya sebesar 2.50% (100% - 97.50%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

Sedangkan uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Pada tabel 4.6 di bawah merupakan hasil dari uji F dengan menggunakan program *SPSS 10.00 for windows*, yaitu:

Tabel 4.6: Hasil Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	745.159	4	186.290	346.529	.000 ^a
	Residual	18.816	35	.538		
	Total	763.975	39			

a. Predictors: (Constant), Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan ($X_{2.2}$), Aspek Upah Insentif ($X_{1.2}$), Aspek Gaji Pokok ($X_{1.1}$), Aspek Lingkungan Kerja Kondusif ($X_{2.1}$)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: *Data Primer 2004*

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, uji F di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 346.529 dengan taraf signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa *p-value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05 atau ($p < 0.05$). Hal ini berarti bahwa variabel aspek gaji pokok, aspek upah insentif, aspek lingkungan kerja yang kondusif, dan aspek pemberian tantangan pekerjaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya rendahnya tingkat variabel aspek gaji pokok, aspek upah insentif, aspek lingkungan kerja yang kondusif, dan aspek pemberian tantangan pekerjaan akan menurunkan kinerja karyawan atau H_1 diterima dan H_0 ditolak.

4.4.2. Langkah kedua: Aspek Gaji Pokok, Upah Insentif, Lingkungan Kerja Yang Kondusif, dan Pemberian Tantangan Pekerjaan secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Bila dilihat dari hasil uji statistik dimana $\alpha = 0.05$ secara parsial terdapat variabel yang memiliki pengaruh secara signifikan atau *p-value* lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansinya yaitu sebesar 0.05 atau ($p < 0.05$). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 4.7.

TABEL 4.7: Hasil Uji t

Coefficients

		Model				
		1				
		(Constant)	Aspek Gaji Pokok (X1.1)	Aspek Upah Insentif (X1.2)	Aspek Lingkungan Kerja Kondusif (X2.1)	Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan (X2.2)
Unstandardized Coefficients	B	.171	.133	.929	.695	.963
	Std. Error	.765	.040	.027	.055	.048
Standardized Coefficients	Beta		.014	.971	.071	.009
t		.224	.334	35.054	1.263	.201
Sig.		.000	.007	.000	.002	.001
Correlations	Zero-order		.321	.985	.296	.204
	Partial		.056	.986	.209	.034
	Part		.009	.930	.033	.005
Collinearity Statistics	Tolerance		.418	.917	.222	.367
	VIF		2.390	1.091	4.498	2.728

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data Primer (2004).

- a. Pengujian terhadap regresi pada variabel kompensasi finansial, aspek gaji pokok ($X_{1.1}$)

Hasil regresi berganda pengaruh variabel kompensasi finansial, aspek gaji pokok terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa *p-value* sebesar 0.007 lebih kecil dari 0.05, berarti variabel kompensasi finansial, aspek gaji pokok berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- b. Pengujian terhadap regresi pada variabel kompensasi finansial, aspek upah insentif ($X_{1.2}$)

Hasil regresi berganda pengaruh variabel kompensasi finansial, aspek upah insentif terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa *p-value* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, berarti variabel kompensasi finansial, aspek upah insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c. Pengujian terhadap regresi pada variabel kompensasi non finansial, aspek lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2.2}$)

Hasil regresi berganda pengaruh variabel kompensasi non finansial, aspek lingkungan kerja yang kondusif terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa *p-value* sebesar 0.002 lebih kecil dari 0.05, berarti variabel kompensasi non finansial, aspek lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- d. Pengujian terhadap regresi pada variabel kompensasi finansial, aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2.2}$)

Hasil regresi berganda pengaruh variabel kompensasi non finansial, aspek pemberian tantangan pekerjaan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa *p-value* sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05, berarti variabel kompensasi non finansial, aspek pemberian tantangan pekerjaan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.5. Pembahasan

Kompensasi finansial seperti aspek gaji pokok dan upah insentif serta non finansial seperti aspek lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian tantangan pekerjaan baik secara serentak maupun secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Tambi. Demikian pula, jika dilihat dari hasil analisis koefisien determinasi (R^2) diperoleh hasil sebesar 0.975 yang dapat diartikan bahwa 97.50% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebasnya yaitu aspek gaji pokok ($X_{1.1}$), aspek upah insentif ($X_{1.2}$), aspek lingkungan kerja yang kondusif ($X_{2.1}$), dan aspek pemberian tantangan pekerjaan ($X_{2.2}$). Sedangkan sisanya sebesar 2.50% ($100\% - 97.50\%$) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis di atas, terdapat pengaruh yang positif dan nyata antara sistem kompensasi yang optimal dengan meningkatnya kinerja karyawan perusahaan perkebunan PT. Perkebunan Tambi, dengan koefisien regresi 745,159 dan dengan hasil uji F yaitu ($F=346,529$; $p=0,000<0,05$). Demikian pula untuk kompensasi finansial, memiliki pengaruh dominan dibandingkan dengan kompensasi non finansial, hasil analisis dengan beta sebesar 0,961 dan hasil uji t ($t=9,152$; $p=0,000<0,05$). Sedangkan berdasarkan hasil analisis berikutnya, sistem kompensasi upah insentif yang diterapkan perusahaan berpengaruh dominan, dengan nilai beta sebesar 0,971 dan hasil uji t ($t=35,054$; $p=0,000<0,05$), sebaliknya untuk sistem kompensasi non finansial aspek lingkungan pekerjaan yang kondusif berpengaruh positif yang signifikan ($t=1,263$; $p=0,002<0,05$) tetapi tidak dominan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Sebagai bagian akhir dari penulisan skripsi ini, dalam bab ini disampaikan beberapa kesimpulan serta saran. Kesimpulan serta saran yang disampaikan tersebut sepenuhnya didasarkan pada bukti-bukti empiris yang telah diperoleh melalui analisis data. Adapun kesimpulan serta saran tersebut adalah sebagai berikut:

5.1. Kesimpulan

- a. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel kompensasi finansial dan non finansial secara serentak berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ($F=346,529$; $p=0,000<0.05$), dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan nyata antara sistim kompensasi yang optimal dengan meningkatnya kinerja karyawan perusahaan perkebunan PT. Perkebunan Tambi terbukti.
- b. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel kompensasi finansial berpengaruh positif secara signifikan dan dominan ($\beta=0,961$) terhadap kinerja karyawan ($t=9,152$; $p=0,000<0.05$), dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan kompensasi finansial berpengaruh lebih dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan perkebunan PT. Perkebunan Tambi terbukti.

- c. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel sistem kompensasi finansial aspek upah insentif berpengaruh positif secara signifikan dan dominan ($\beta=0,971$) terhadap kinerja karyawan ($t=35,054$; $p=0,000<0.05$), dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan kompensasi finansial sistem upah insentif yang diterapkan oleh perusahaan lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan penuh, perkebunan PT. Perkebunan Tambi terbukti.
- d. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda variabel sistem kompensasi non finansial aspek lingkungan pekerjaan yang kondusif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan ($t=1,263$; $p=0,002<0.05$), tetapi tidak dominan, dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan kompensasi non-finansial lingkungan pekerjaan yang kondusif lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan penuh perkebunan PT. Perkebunan Tambi tidak terbukti.

5.2. Saran

Berdasarkan bukti empiris penelitian penulis dapat mengusulkan saran bagi manajemen PT. Perkebunan Tambi Wonosobo, sebagai berikut:

- a. Perusahaan supaya bisa memahami adanya pengaruh sistem kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, terutama untuk aspek sistem upah insentif, karena variabel ini ternyata lebih dominan dibandingkan dengan sistem kompensasi yang lain, dengan demikian manajemen perlu memperhatikan sistem kompensasi finansial ini dengan memberi

- penghargaan lebih, agar kinerja karyawan secara terus menerus bisa dirasakan dan keluar masuk karyawan tidak terjadi.
- b. Perusahaan supaya bisa memahami adanya pengaruh sistem kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, terutama untuk aspek sistem kompensasi dengan lingkungan pekerjaan yang kondusif, dengan demikian manajemen perlu memperhatikan sistem kompensasi non finansial ini dengan memberi penghargaan yang lebih, agar kinerja karyawan secara terus menerus bisa dirasakan dan keluar masuk karyawan tidak terjadi.
- c. Sedangkan untuk faktor sistem kompensasi yang lain, agar manajemen lebih memberikan penghargaan lain karena bagaimanapun sistem kompensasi ini memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.3. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai alternatif pertimbangan pengambilan kebijakan-kebijakan manajemen perusahaan terutama yang berkaitan dengan karyawan mengingat sistem kompensasi baik finansial maupun non finansial memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu dasar utama desain penelitian ini adalah tidak menggunakan seluruh populasi, sehingga pengaruh sistem kompensasi ini tidak dapat dikontrol dalam penelitian, sehingga untuk generalisasi temuan penelitian masih cukup lemah, seyogyanya untuk penelitian yang sama supaya menyertakan seluruh karyawan yang menjadi obyek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. 1998. *Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta.: Liberty.
- Azwar, Saifuddin. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- _____. 2003. *Metode Penelitian*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- _____. 2003. *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Flippo, Edwin. 1992. *Personnel Management*. Edisi Keenam. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE Universitas Gadjah Mada.
- Martoyo, Susilo. 1992. *Manajemen Sumberdaya Manusia II*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gadjah Mada.
- Nawawi, H. Hadari. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia, Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 1984. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: LP3ES.
- Santoso, Singgih. *SPSS Versi 10; Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Elex Media Komputindo, Cetakan Keuga, Jakarta, 2002.
- Siagian, Sondang P. 1994. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. 1995. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Sugiyono. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta, Edisi Kelima, Bandung, 2003.

LAMPIRAN

KUESIONER

I. Koesioner Bagian Pertama

Petunjuk Pengisian :

Beri **tanda silang** pada salah satu alternatif jawaban yang paling sesuai dengan tanggapan/penilaian Anda. Bentuk tanggapan/penilaian yang Anda pilih adalah sebagai berikut :

- SS** : Jika jawaban Anda **Sangat Setuju** terhadap pertanyaan tersebut.
S : Jika jawaban Anda **Setuju** terhadap pertanyaan tersebut.
KS : Jika jawaban Anda **Kurang Setuju** terhadap pertanyaan tersebut.
TS : Jika jawaban Anda **Tidak Setuju** terhadap pertanyaan tersebut.
STS : Jika jawaban Anda **Sangat Tidak Setuju** terhadap pertanyaan tersebut.

Demi Kebenaran penelitian ini, jawablah setiap pernyataan dengan sungguh-sungguh. **Tidak ada jawaban yang salah dalam penelitian ini.**

A. Kompensasi Finansial [Aspek Gaji Pokok (X_{1.1})]						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Selama saya bekerja saya telah mendapatkan gaji pokok yang wajar dan sudah sesuai dengan gaji yang diterima oleh karyawan lain di kota ini.					
2	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan.					
3	Jika teman saya mendapat gaji yang lebih besar dari saya karena kerja kerasnya, saya dapat menerimanya dengan wajar.					
4	Gaji pokok yang telah saya terima selama ini telah mencukupi kebutuhan saya dan keluarga.					
5	Gaji pokok yang saya terima sudah sesuai dengan yang saya harapkan.					
6	Gaji pokok yang diterima teman saya sudah sesuai dengan standar gaji untuk pekerjaan tersebut.					
B. Kompensasi Finansial [Aspek Upah Insentif (X_{1.2})]						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
7	Sistem insentif yang diberikan oleh perusahaan akan sangat berpengaruh secara proporsional terhadap kinerja yang saya lakukan.					
8	Sistem insentif yang saya terima telah sesuai dengan standar kerja yang saya terima.					
9	Sistem insentif yang diberikan oleh perusahaan sangat sesuai dengan kebutuhan seharusnya saya penuhi.					

10	Saya sudah memahami dan mengerti secara keseluruhan tentang sistem insentif yang diterapkan oleh perusahaan.					
11	Dibandingkan dengan pesaing-pesaing yang ada, bagaimana tingkat kebutuhan akan adanya pelatihan?					
12	Dibandingkan dengan pesaing-pesaing yang ada, bagaimana proporsi karyawan untuk bisa mengambil keputusan sendiri?					
C. Kompensasi Non Finansial [Aspek Lingkungan Kerja yang Kondusif (X_{2.1})]						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
13	Selama bekerja di perusahaan ini, saya merasa bahwa teman-teman saya sangat mempedulikan saya.					
14	Peralatan kerja yang ada bisa dimanfaatkan secara optimal sesuai dengan kapasitas produksi alat tersebut.					
15	Peralatan kerja yang saya gunakan sering mengalami gangguan sehingga jalannya proses produksi terganggu.					
16	Tempat dimana saya bekerja dapat memberikan rasa nyaman dan betah.					
17	Kebersihan selalu terjaga ditempat saya bekerja					
18	Keamanan dan keselamatan karyawan dalam bekerja terjamin.					
D. Kompensasi Non Finansial [Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan (X_{2.2})]						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
19	Selain uang, saya sangat menginginkan suatu jabatan atau posisi yang lebih tinggi dari sekarang tempat saya bekerja.					
20	Saya merasa bosan jika harus bekerja hanya dengan kemampuan yang ada serta tanpa adanya perkembangan dan tantangan dalam melaksanakannya.					
21	Tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan merupakan tantangan bagi saya.					
22	Prestasi yang saya capai akan sangat mendukung dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab.					
23	Semakin tinggi jabatan seseorang akan semakin tinggi pula tanggung jawab dan harus menanggung resiko yang tidak sedikit.					
24	Saya akan lebih termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan, jika diberikan tugas-tugas yang dimiliki tantangan berarti.					

II. Kuesioner Bagian Kedua

Petunjuk Pengisian Sama Dengan Kuesioner Bagian Pertama:

- TP** : Jika jawaban Anda **Tidak Pernah** terhadap pertanyaan tersebut.
P : Jika jawaban Anda **Pernah** terhadap pertanyaan tersebut.
J : Jika jawaban Anda **Jarang** terhadap pertanyaan tersebut.
S : Jika jawaban Anda **Sering** terhadap pertanyaan tersebut.
SS : Jika jawaban Anda **Sangat Sering** terhadap pertanyaan tersebut.

Demi Kebenaran penelitian ini, jawablah setiap pernyataan dengan sungguh-sungguh. Tidak ada jawaban yang salah dalam penelitian ini.

E. Koosioner Kinerja (Y)						
No	Pernyataan	TP	P	J	S	SS
25	Dalam bekerja saya sering atau bahkan berulang-ulang melakukan kesalahan.					
26	Saya selalu dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan baik.					
27	Dalam pekerjaan saya selalu menyelesaikan dengan tepat waktu.					
28	Selama bekerja saya belum pernah datang terlambat atau absen.					
29	Jika perusahaan membebankan tanggung jawab suatu pekerjaan kepada saya, saya selalu dapat menyelesaikan tanggung jawab tersebut dengan baik.					
30	Dalam bekerja, saya selalu membutuhkan komunikasi dan kerjasama dengan karyawan.					

REKAPITULASI DATA HASIL JAWABAN 30 RESPONDEN

KOMPENSASI FINANSIAL (X1)																	KOMPENSASI NON FINANSIAL (X2)										KINERJA KARYAWAN (Y)									
X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.1.5	X1.1.6	X1.1	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.2.5	X1.2.6	X1.2	X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.1.4	X2.1.5	X2.1.6	X2.1	X2.2.1	X2.2.2	X2.2.3	X2.2.4	X2.2.5	X2.2.6	X2.2	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y		
5	5	4	4	4	4	26	2	2	2	3	3	2	14	5	4	4	4	4	4	4	4	25	5	4	5	4	5	27	2	3	3	2	3	2	15	
5	4	3	3	5	3	23	3	3	3	4	3	3	19	4	3	5	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	21	3	4	3	3	4	3	20		
2	3	3	3	2	3	16	4	3	4	3	4	4	22	3	3	2	3	3	3	3	3	17	3	4	3	3	20	4	3	4	4	3	3	21		
3	3	2	3	3	3	16	3	3	4	5	3	3	21	3	2	3	3	2	3	3	2	16	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	22		
3	4	3	4	4	3	21	4	3	4	3	4	4	22	4	3	4	4	3	4	4	3	4	22	4	4	5	4	24	4	3	4	4	3	3	21	
5	5	5	5	5	5	30	2	3	2	3	3	2	15	5	5	5	5	5	5	5	5	30	5	2	5	5	3	5	25	2	3	3	3	3	16	
3	3	3	2	4	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	2	4	3	2	4	3	2	17	3	2	4	2	16	3	2	3	3	2	3	16	
3	2	2	3	3	2	14	3	3	3	2	3	2	13	2	2	3	2	2	3	2	2	13	2	3	3	4	2	16	3	3	2	3	3	3	17	
4	4	2	2	5	2	19	4	2	4	3	5	4	22	4	2	5	2	2	5	2	2	17	4	5	2	2	22	4	3	5	4	3	2	21		
4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	5	4	5	28	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	23	5	4	5	4	5	4	23	
4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	4	3	4	23	3	3	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	17	4	4	3	4	4	4	4	23	
3	3	2	2	3	2	15	2	3	2	3	2	14	3	2	2	3	2	2	3	2	2	14	3	3	2	3	2	16	2	2	3	2	2	3	14	
3	3	3	3	4	3	18	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	4	3	2	4	3	2	17	3	2	4	2	18	3	3	3	3	3	2	17	
5	4	4	4	3	4	24	4	3	4	3	5	4	23	4	4	4	4	4	4	4	4	23	4	5	4	3	5	4	25	4	3	5	4	3	22	
5	5	4	4	4	4	26	4	3	4	5	5	4	25	5	4	4	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	25	4	5	4	5	4	5	3	22
4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	4	5	5	28	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	24	5	4	5	4	5	4	26	
4	4	4	4	4	4	23	3	2	3	2	2	3	15	4	4	3	4	4	4	4	3	22	4	4	3	4	5	3	23	5	2	2	3	2	14	
5	5	4	5	5	5	28	4	4	4	5	5	4	26	5	4	5	5	5	5	5	5	28	5	4	5	5	4	28	4	5	4	5	4	5	4	27
5	4	3	3	3	4	22	5	4	5	5	5	5	29	4	3	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	3	21	5	5	5	5	5	4	29	
3	4	4	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	3	4	3	21	4	4	3	3	19	4	4	4	4	4	4	4	24	
2	2	2	2	3	2	13	3	2	3	3	2	16	2	2	2	3	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	2	14	3	2	3	3	2	16		
3	3	3	3	3	3	16	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	2	3	2	3	3	16	3	2	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	17	
2	2	2	2	2	2	12	5	3	5	4	3	5	25	2	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	16	
4	4	3	5	4	3	21	4	4	4	3	4	4	23	4	3	3	4	3	3	3	3	20	4	3	4	4	3	21	4	3	4	4	3	4	22	
5	4	4	4	4	4	25	4	2	4	4	3	4	21	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	21	
5	4	3	3	4	3	22	3	3	3	4	3	4	19	4	3	3	4	3	3	3	3	20	4	3	3	3	3	21	3	3	4	3	3	3	19	
3	4	3	3	4	3	20	2	3	2	3	3	2	15	4	3	4	3	4	3	3	3	20	4	3	4	4	3	21	2	3	2	3	3	3	16	
2	3	2	2	3	2	14	2	2	2	3	3	2	14	3	2	2	3	2	2	3	2	14	3	2	2	2	2	15	2	3	2	3	2	3	15	
4	3	3	3	3	3	19	5	3	3	3	2	3	17	2	2	3	2	2	3	3	3	18	3	3	3	3	3	18	5	4	4	5	4	4	26	
3	4	4	3	3	4	21	5	4	5	5	5	5	29	5	4	5	5	5	5	5	5	28	4	4	4	5	3	23	5	5	5	5	5	4	29	
2	2	2	2	3	2	13	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	4	3	3	4	3	20	5	4	5	4	5	28	4	4	4	4	4	4	24	
3	3	3	3	3	3	16	3	2	3	3	2	3	17	3	2	3	3	3	3	3	3	20	4	3	4	4	5	28	4	4	4	4	4	4	24	
3	3	2	3	3	3	16	3	2	3	3	2	3	16	4	4	3	4	3	4	3	3	21	4	3	4	4	3	21	4	3	2	3	3	3	16	
2	2	2	2	2	2	12	4	4	4	4	4	4	23	4	3	3	4	3	3	3	3	21	4	3	4	4	3	21	4	3	4	4	3	4	22	
5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	
2	3	2	2	3	2	14	2	2	2	3	3	2	14	3	2	2	3	2	2	3	2	14	3	2	2	2	2	15	2	3	2	3	2	3	15	
4	3	3	3	3	3	19	5	3	3	3	2	3	17	2	2	3	2	2	3	3	3	18	3	3	3	3	3	18	5	4	4	5	4	4	26	
3	4	4	3	3	4	21	5	4	5	5	5	5	29	5	4	5	5	5	5	5	5	28	4	4	4	5	3	23	5	5	5	5	5	4	29	
2	2	2	2	2	2	13	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	4	3	3	4	3	20	5	4	5	4	5	28	4	4	4	4	4	4	24	
3	3	2	3	3	3	16	3	2	3	3	2	3	17	3	2	3	2	3	2	3	3	20	4	3	4	4	5	28	4	4	4	4	4	4	24	
3	3	2	3	3	3	16	3	2	3	3	2	3	17	3	2	2	3	2	2	3	3	21	4	3	4	4	3	21	4	3	2	3	3	3	16	
2	2	2	2	2	2	12	4	4	4	4	4	4	23	4	3	3	4	3	3	3	3	21	4	3	4	4	3	21	4	3	4	4	3	4	22	
5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	
2	3	2	2	3	2	14	2	2	2	3	3	2	14	3	2	2	3	2	2	3	2	14	3	2	2	2	2	15	2	3	2	3	2	3	15	
4	3	3	3	3	3	19	5	3	3	3	2	3	17	2	2	3	2	2	3	3	3	18	3	3	3	3	3	18	5	4	4	5	4	4	26	
4	4	3	3	3	4	21	5	4	5	5	5	5	29	5	4	5	5	5	5	5	5	28	4	4	4	5	3	23	5	5	5	5	5	4	29	
2	2	2	2	2	2	13	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	4	3	3	4	3	20	5	4	5	4	5	28	4	4	4	4	4	4	24	
3	3	2	3	3	3	16	3	2	3	3	2	3	17	3	2	3	2	3	2	3	3	20	4	3	4	4	5	28	4	4	4	4	4	4	24	
3	3	2	3	3	3	16	3	2	3	3	2	3	17	3	2	2	3	2	2	3	3	21	4	3	4	4	3	21	4	3	2	3	3	3	16	
2	2	2	2	2	2	12	4	4	4	4	4	4	23	4	3	3	4	3	3	3	3	21	4	3	4	4	3	21	4	3	4	4	3	4	22	
5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	
2	3	2	2	3	2	14	2	2	2	3	3	2	14	3	2	2	3	2	2	3	2	14	3	2	2	2	2	15	2	3	2	3	2	3	15	
4	3	3	3	3	3	19	5	3	3	3	2	3	17	2																						

DATA RESPONDEN KARYAWAN PT. PERKEBUNAN TAMBI^a

	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Kinerja Karyawan (Y)
1	2	4	2	2	3	2	3	3	2	3	84
2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	96
3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	3	94
4	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	77
5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	127
6	2	5	4	2	4	3	5	4	3	2	101
7	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	92
8	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	73
9	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	137
10	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	89
11	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	89
12	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	127
13	4	3	5	4	4	3	5	4	3	3	117
14	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	108
15	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	121
16	5	4	4	5	2	3	3	2	3	2	107
17	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	72
18	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	104
19	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	109
20	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	107
21	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	83
22	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	110
23	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	115
24	5	5	3	5	2	3	3	2	3	3	116
25	2	2	2	2	5	4	3	5	4	3	85
26	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	101
27	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	72
28	3	3	3	3	5	4	4	5	4	4	107
29	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	100
30	3	4	5	3	5	5	5	5	5	4	130
31	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	127
32	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	109
33	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	98
34	3	4	5	3	3	2	2	3	2	2	97
35	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	79
36	2	2	4	2	4	4	3	4	4	2	98
37	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	103
38	2	4	4	2	3	3	3	3	3	2	87
39	2	3	3	2	5	4	3	5	4	3	100
40	3	4	4	3	2	3	3	2	3	2	89
Total N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

a. Limited to first 40 cases.

Group Statistics

Jenis Kelamin (X2)	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja Karyawan (Y) Pria	15	102,13	19,69	5,08
Wanita	25	100,20	14,96	2,99

Group Statistics

Status Perkawinan (X3)	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja Karyawan (Y) Kawin	22	99,27	18,59	3,96
Tidak Kawin	18	102,94	14,24	3,36

Descriptives

Kinerja Karyawan (Y)

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean			Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound			
<= 20	4	98,00	17,45	8,73	70,23	125,77	72	109	
21 - 30	9	98,89	13,42	4,47	88,57	109,20	83	116	
31 - 40	9	100,78	19,53	6,51	85,77	115,79	72	130	
41 - 50	15	102,00	18,41	4,75	91,81	112,19	73	137	
> 50	3	106,00	16,09	9,29	66,02	145,98	89	121	
Total	40	100,93	16,67	2,64	95,59	106,26	72	137	

Descriptives

Kinerja Karyawan (Y)

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean			Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound			
SMP	6	111,00	22,02	8,99	87,89	134,11	73	137	
SMU/SMK	18	95,61	14,21	3,35	88,55	102,68	72	121	
D3	13	103,00	15,38	4,27	93,71	112,29	79	130	
S1	3	103,67	21,73	12,55	49,68	157,66	84	127	
Total	40	100,93	16,67	2,64	95,59	106,26	72	137	

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1	3.6500	1.0990	40.0
2.	X2	3.5750	.8738	40.0
3.	X3	3.0250	.8317	40.0
4.	X4	3.0250	.8317	40.0
5.	X5	3.5750	.7808	40.0
6.	X6	3.0250	.8317	40.0
7.	X7	3.5000	.9871	40.0
8.	X8	3.0000	.7161	40.0
9.	X9	3.5000	.9871	40.0
10.	X10	3.4750	.8161	40.0
11.	X11	3.5250	.9868	40.0
12.	X12	3.5000	.9871	40.0
13.	X13	3.6500	.8930	40.0
14.	X14	3.0750	.8286	40.0
15.	X15	3.1000	.8712	40.0
16.	X16	3.6500	.8022	40.0
17.	X17	3.0750	.8286	40.0
18.	X18	3.1000	.8712	40.0
19.	X19	3.6500	.8930	40.0
20.	X20	3.2000	.8533	40.0
21.	X21	3.1250	.9111	40.0
22.	X22	3.7000	.7579	40.0
23.	X23	3.5750	.8130	40.0
24.	X24	3.1250	.9111	40.0
25.	X25	3.5000	.9871	40.0
26.	X26	3.4750	.8161	40.0
27.	X27	3.5250	.9868	40.0
28.	X28	3.5000	.9871	40.0
29.	X29	3.4750	.8161	40.0
30.	X30	3.0500	.7494	40.0

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1	97.2750	257.1276	.5527	.9467
X2	97.3500	257.8744	.6834	.9452
X3	97.9000	258.0410	.7142	.9450
X4	97.9000	257.7333	.7261	.9449
X5	97.3500	265.9256	.4429	.9473
X6	97.9000	258.0410	.7142	.9450
X7	97.4250	260.2506	.5209	.9469
X8	97.9250	266.1224	.4785	.9470
X9	97.4250	260.2506	.5209	.9469
X10	97.4500	259.5872	.6678	.9454
X11	97.4000	254.9615	.6976	.9450
X12	97.4250	260.2506	.5209	.9469
X13	97.2750	257.0763	.6964	.9451
X14	97.8500	259.0026	.6796	.9453
X15	97.8250	254.6096	.8073	.9440
X16	97.2750	264.5635	.4831	.9470
X17	97.8500	259.0026	.6796	.9453
X18	97.8250	254.6096	.8073	.9440
X19	97.2750	260.2045	.5836	.9461
X20	97.7250	265.5378	.4153	.9477
X21	97.8000	258.3179	.6374	.9456
X22	97.2250	266.5378	.4325	.9474
X23	97.3500	268.2333	.3350	.9483
X24	97.8000	258.3179	.6374	.9456
X25	97.4250	260.2506	.5209	.9469
X26	97.4500	259.5872	.6678	.9454
X27	97.4000	254.8615	.6976	.9450
X28	97.4250	260.2506	.5209	.9469
X29	97.4500	259.5872	.6678	.9454
X30	97.8750	265.4968	.4814	.9470

Reliability Coefficients

N of Cases = 40.0

N of Items = 30

Alpha = .9477

ANALISIS REGRESI

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	745.159	4	186.290	346.529	.000 ^a
Residual	18.816	35	.538		
Total	763.975	39			

a. Predictors: (Constant), Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan (X2.2), Aspek Upah Insentif (X1.2), Aspek Gaji Pokok (X1.1), Aspek Lingkungan Kerja Kondusif (X2.1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		Collinearity Statistics											
					B	Std. Error	Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF						
1																		
(Constant)	.171	.765	.224	.000														
Aspek Gaji Pokok (X1.1)	.133	.040	.334	.007	.014	.056	.009	.418	.2390									
Aspek Upah Insentif (X1.2)	.929	.027	35.054	.000	.971	.986	.930	.917	1.091									
Aspek Lingkungan Kerja Kondusif (X2.1)	.695	.055	1.263	.002	.071	.209	.033	.222	4.498									
Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan (X2.2)	.963	.048	.201	.001	.009	.034	.005	.367	2.728									

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

ANALISIS REGRESI

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan (X2.2), Aspek Upah Insentif (X1.2), Aspek Gaji Pokok (X1.1), Aspek Lingkungan Kerja Kondusif (X2.1) ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.988 ^a	.975	.973	.73	2.044

a. Predictors: (Constant), Aspek Pemberian Tantangan Pekerjaan 1 (X2.2), Aspek Upah Insentif (X1.2), Aspek Gaji Pokok (X1.1), Aspek Lingkungan Kerja Kondusif (X2.1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

ANALISIS REGRESI

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi Non Finansial (X2), Kompensasi Finansial (X1) ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.846 ^a	.715	.700	2.42	1.268

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial (X2), Kompensasi Finansial (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	546.623	2	273.311	46.526	.000 ^a
	Residual	217.352	37	5.874		
	Total	763.975	39			

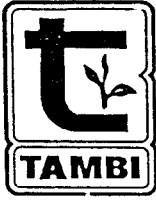
a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial (X2), Kompensasi Finansial (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.906	2.339		1.243	.222
	Kompensasi Finansial (X1)	.577	.063	.961	9.152	.000
	Kompensasi Non Finansial (X2)	.142	.057	.260	2.482	.018

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



PT Perkebunan Tambi

Jalan T. Jogonegoro 39 Wonosobo 56314

Telepon : (0286) 321077, 321088, Faksimili : (0286) 321203 E-mail : tambi@indosat.net.id
Mengusahakan Perkebunan Teh BEDAKAH, TAMBI dan TANJUNGSARI

Nomor : 20920/UM/III/03
Hal : Ijin Penelitian

Wonosobo, 20 September 2003

Kepada,
Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta

Dengan hormat,
Memperhatikan surat tentang permohonan ijin penelitian di PT. Tambi atas nama mahasiswa :

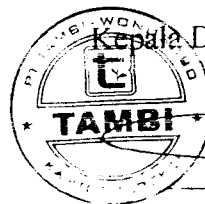
Nama : **IMANSYAH HARI S.**
Nomor Kartu Mahasiswa : 96.211.140
Program Studi : Ekonomi Jurusan Manajemen
Universitas Islam Indonesia

Dapat kami sampaikan bahwa pada dasarnya kami dapat mengijinkan mahasiswa tersebut melaksanakan penelitian di PT. Tambi dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan sendiri oleh mahasiswa yang bersangkutan, tanpa mengganggu aktifitas pekerja di PT. Tambi.
2. Hasil penelitian semata-mata hanya untuk kepentingan ilmiah, tidak untuk dipublikasikan.
3. Menyerahkan pas photo 3 x 4 = 2 lembar, Foto copy Kartu Mahasiswa = 1 lembar.
4. Menyerahkan 1 ekslembar Karya Tulis Ilmiah (hasil penelitian) kepada PT. Tambi setelah disahkan oleh lembaga yang berwenang memberi pengesahan.

Untuk proses lebih lanjut, mohon mahasiswa yang bersangkutan menghubungi Bagian Personalia PT. Tambi.

Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.



Kepala Departemen Umum

SOEWARSO, SE



PT Perkebunan Tambi

Jalan T. Jogonegoro 39 Wonosobo 56314

Telepon : (0286) 321077, 321088, Faksimili : (0286) 321203 E-mail : tambi@indosat.net.id

Mengusahakan Perkebunan Teh BEDAKAH, TAMBI dan TANJUNGSARI

Nomor : 21920/UM/IV/03

Wonosobo, 10 Nopember 2003

Hal : Keterangan selesai Penelitian

Kepada,

Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia

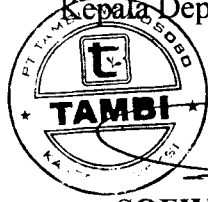
Yogyakarta

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Departemen Umum PT. Tambi menerangkan dengan sesungguhnya bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **IMANSYAH HARI S.**
Nomor Kartu Mahasiswa : 96.211.140
Program Studi : Ekonomi Jurusan Manajemen
Universitas Islam Indonesia

Telah selesai melaksanakan penelitian di PT. Tambi

Demikian surat keterangan ini dikeluarkan, agar oleh yang berkepentingan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Departemen Umum

SOEWARSO,SE