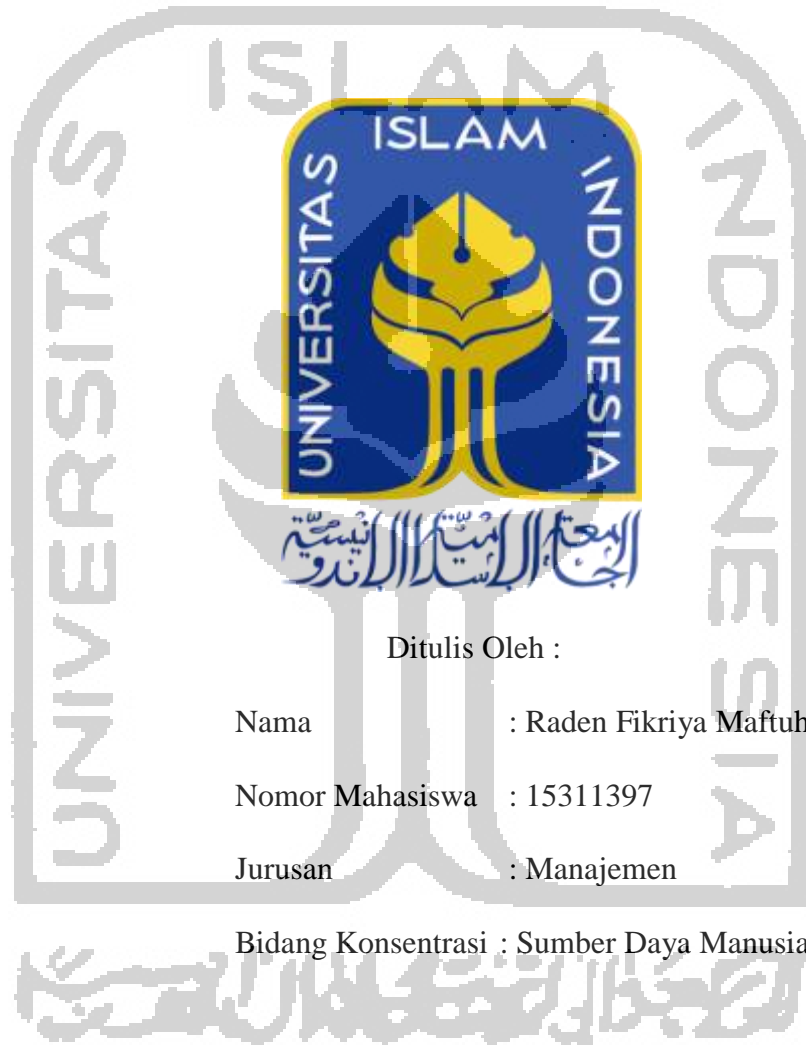


**PENERAPAN STRATEGI KOMPENSASI UNTUK MENAMBAH
PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI TOKO ROTI “AMY BAKERY”**

SURAKARTA

SKRIPSI



Ditulis Oleh :

Nama : Raden Fikriya Maftuha

Nomor Mahasiswa : 15311397

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2019

Penerapan Strategi Kompensasi Untuk Menambah Produktivitas Karyawan

di Toko Roti *Amy Bakery*

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir
guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh :

Oleh :

Nama : Raden Fikriya Maftuha

NIM : 15311397

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

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."

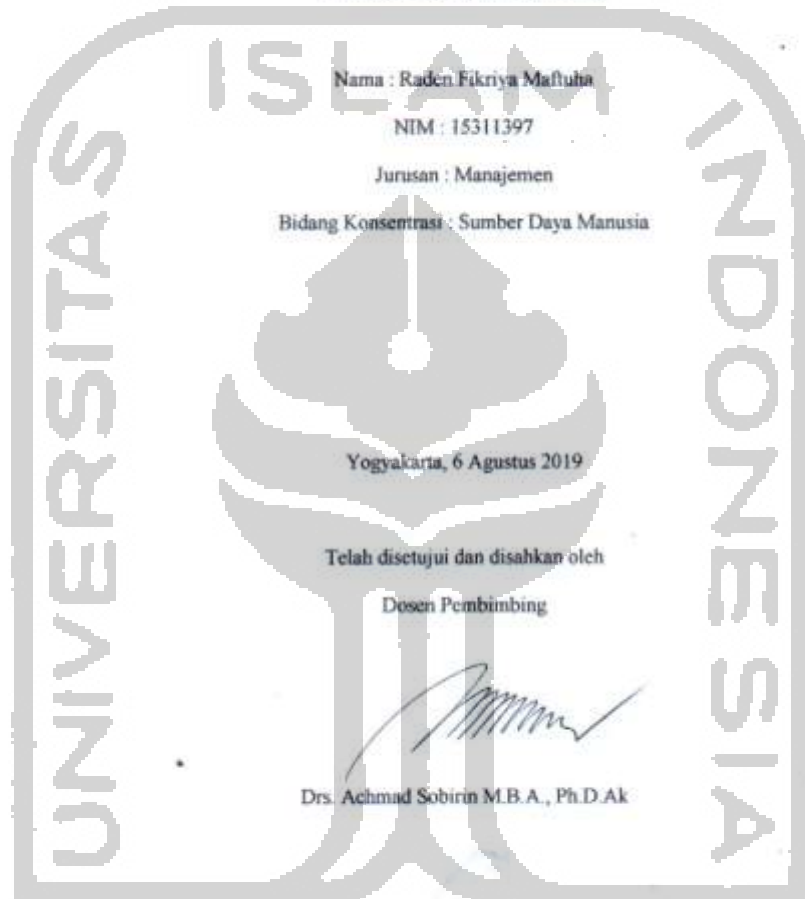
Yogyakarta, 12 Juli 2019

Penulis,


Raden Fikriya Maffuha

Penerapan Strategi Kompensasi Untuk Menambah Produktivitas Karyawan di

Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta



BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENERAPAN STRATEGI KOMPENSASI UNTUK MENAMBAH PRODUKTIVITAS
KARYAWAN DI TOKO ROTI AMY BAKERY**

Disusun Oleh : **RADEN FIKRIYA MAFTUHA**

Nomor Mahasiswa : **15311397**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 6 Agustus 2019

Penguji/Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.

Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE, M.Si, Ph.D.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Orang Tua Tersayang,

Keluarga Besar

Para Sahabat

Segenap teman – teman.



Abstraction

This research is entitled Application of Compensation Strategies to Increase Employee Productivity at Amy Bakery Bakery. This research was conducted at Amy Bakery Bakery located in Surakarta city. The purpose of this study is to learn how to apply compensation strategies to employees and also to find out whether the compensation strategy can reduce employee productivity. This study uses the Action Research method by conducting observations and interviews in the field. The research subjects were three people where one person was a shop owner and two people were shop owners.

Amy Bakery has an important role for employees and also the compensation strategy applied can increase employee productivity, by improving company performance, improving performance, improving, improving, improving, and improving performance.

Keywords : Compensation Strategy, Productivity

Abstraksi

Penelitian ini berjudul Penerapan Strategi Kompensasi untuk Menambah Produktivitas Karyawan di Toko Roti *Amy Bakery*. Penelitian ini dilakukan di Toko Roti *Amy Bakery* yang terletak di kota Surakarta. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi kompensasi pada karyawan dan juga untuk mengetahui apakah strategi kompensasi tersebut bisa menambah produktivitas karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *Action Research* dengan melakukan observasi dan wawancara di lapangan. Subjek penelitian adalah tiga orang dimana satu orang merupakan pemilik toko dan dua orang merupakan karyawan toko.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi kompensasi di *Amy Bakery* mempunyai peranan penting bagi karyawan dan juga strategi kompensasi yang diterapkan bisa menambah produktivitas karyawan, dengan adanya strategi kompensasi kinerja karyawan semakin meningkat dengan meningkatnya kinerja karyawan maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai.

Kata Kunci : Strategi Kompensasi, Produktivitas

KATA PENGANTAR

Assalamu'aaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya yang tak henti-hentinya diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian untuk memenuhi persyaratan tugas akhir Sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Penelitian yang berjudul “ *Penerapan Strategi Kompensasi Untuk Menambah Produktivitas Karyawan di Toko Roti Amy Bakery Surakarta* “ dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi kompensasi yang ada untuk menambah produktivitas karyawan. Semoga dengan adanya hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi, bahan bacaan untuk menambah ilmu pengetahuan mengenai strategi kompensasi untuk karyawan.

Proses penyusunan tugas akhir ini melibatkan banyak pihak yang memberikan dukungan berupa doa, moril, dan materil. Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada berbagai pihak dibawah ini :

1. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., Selaku Rektor Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D., Selaku Dekan Fakultas Universitas Islam Indonesia
3. Bapak Drs. Achmad Sobirin, M.B.A., Ph.D., Ak. Selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan ilmu – ilmunya dan membantu saya dalam mengerjakan tugas akhir ini.

4. Keluarga, Khususnya Orang Tua kepada Ayah RM. Hermansyah dan Mama Yayah Hamdiah yang telah membantu Materil maupun doa. Kepada Adik saya Tasya Syifa Kamila yang telah ikut mendoakan. Kepada Uwa Enjah, uwa Endoh, Tete Gina, A amal dan Teh Nurul dan semua keluarga yang tidak bisa saya sebutkan yang juga ikut mendoakan dalam pembuatan tugas akhir ini.
5. Kepada Adam Arlieza Razalie yang juga selalu memberikan semangat dan doa, juga ikut membantu dalam pembuatan tugas akhir ini.
6. Kepada Om Samsul dan Tante Ratih yang sudah berkenan menjadi Narasumber dan membantu dalam pembuatan tugas akhir.
7. Kepada Mbak Tiyas dan Mbak Nita yang juga telah bersedia menjadi Narasumber.
8. Kepada teman – teman dekat Aghnia, Finda, Abang Ilham, Aa Ilham, Bagus, Dayah, Anjas, Ocit, Krisna, Nanda, Jeki dan Rizky yang juga telah memberikan semangat dan doa selama pengerjaan tugas akhir.
9. Kepada teman –teman SDM khususnya penelitian kualitatif yang memberikan pengetahuan dan ilmu-ilmunya untuk keberlangsungan pada proses pengerjaan.

DAFTAR ISI

BAB I	13
PENDAHULUAN	13
1. Latar belakang	13
2. Fokus Penelitian.....	18
3. Rumusan masalah	19
4. Tujuan penelitian	19
5. Manfaat Penelitian	19
BAB II	21
LANDASAN TEORI	21
1. Penelitian Terdahulu.....	21
2. Landasan Teori.....	31
a. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	31
c. Kompensasi	34
e. Produktifitas	39
BAB III	42
METODOLOGI PENELITIAN	42
1. Pendekatan Penelitian.....	42
2. Lokasi Penelitian.....	44
3. Narasumber Penelitian	44
4. Metode Pengumpulan Data.....	45
5. Metode Analisis Data	48
6. Proses Action Research Study	51
BAB IV	52
AMY BAKERY	52
a. Sejarah Perusahaan	52
b. Permasalahan.....	53
c. Solusi	55
BAB V	57
KOMPENSASI	57
a. Pendahuluan	57
b. Kapan Karyawan Menerima Kompensasi.....	58
c. Bentuk Kompensasi Yang Diberikan.....	58
d. Alasan Karyawan Perlu Diberi Kompensasi.....	59
e. Tujuan Diberikannya Kompensai	60
f. Ringkasan Temuan.....	60
BAB VI	62

STRATEGI KOMPENSASI.....	62
a. Pendahuluan	62
b. Penerapan Strategi Kompensasi di <i>Amy Bakery</i>	62
c. Faktor-faktor dalam penerapan strategi kompensasi	65
d. Proses Penerapan Strategi Kompensasi.....	66
e. Hambatan Dalam Penerapan Strategi Kompensasi	68
f. Ringkasan Temuan.....	69
BAB VII	71
PRODUKTIVITAS KARYAWAN.....	71
a. Pendahuluan	71
b. Mengukur Produktivitas Karyawan	71
c. Faktor Untuk Menambah Produktivitas	72
d. Strategi Kompensasi Menambah Produktivitas Karyawan	73
e. Ringkasan Temuan.....	73
BAB VII	75
DISKUSI HASIL.....	75
1. Strategi Pemberian Target.....	75
2. Strategi Lama Waktu Bekerja.....	76
3. Strategi Disiplin Kerja.....	76
VIII.....	78
KESIMPULAN DAN SARAN.....	78
a. Kesimpulan	78
b. Saran	79
Daftar Pustaka.....	80
LAMPIRAN	83
Pedoman Wawancara	84
Transkrip Wawancara	86
Tabel Reduksi Data	115
Dokumentasi Gambar	121

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar belakang

Ditengah lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini setiap perusahaan saling bersaing dan berusaha mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang baik. Demi mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tersebut perusahaan atau pelaku bisnis harus mempunyai strategi untuk mendapatkannya. Salah satu strategi yang sampai saat ini memiliki pengaruh yang positif yaitu kompensasi, dimana para karyawan mempunyai ketertarikan dengan adanya kompensasi tersebut.

Kompensasi menjadi perhatian yang besar dari setiap karyawan, karena kompensasi merupakan sumber pendapatan yang dihasilkan dari keterampilan yang dimiliki, sebuah kontribusi pekerjaan, dan juga merupakan kepuasan kerja. Strategi kompensasi menjadi salah satu strategi terpenting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia karena dapat mempengaruhi produktivitas dan pertumbuhan organisasi.

Dengan adanya kompensasi tersebut maka setiap organisasi harus memiliki strategi untuk menerapkan kompensasi. Strategi yang digunakan oleh setiap organisasi terkadang berbeda-beda. Tetapi tujuan dari pemberian kompensasi tersebut sama yaitu untuk balas jasa kepada karyawan. Strategi kompensasi ini diperlukan oleh organisasi untuk menarik para karyawan maupun pelamar agar mau bekerja dengan organisasi tersebut. Dengan adanya

strategi kompensasi yang baik dan unik bisa membuat karyawan nyaman bekerja di organisasi tersebut.

“ Kompensasi sering dianggap sebagai imbalan moneter dan non-moneter langsung dan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan berdasarkan nilai pekerjaan, kontribusi pribadi mereka, dan kinerja mereka. Imbalan ini harus memenuhi kemampuan organisasi untuk membayar dan peraturan hukum yang mengatur “ Obasan (2012).

Undang Undang No 1 tahun 2003 pada pasal 1 menyebutkan bahwa “ kesejahteraan pekerja atau buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat “.

Kompensasi yang didapat oleh karyawan dapat memberikan kepuasan bagi penerimanya, karyawan akan lebih merasa dihargai dengan adanya kompensasi. Kepuasan karyawan merupakan bagian penting dalam organisasi, ketika karyawan tidak mempunyai kepuasan dalam pekerjaan maka akan menimbulkan dampak dari ketidakpuasan tersebut. Dengan adanya ketidakpuasan tersebut maka akan timbul pula permasalahan – permasalahan dalam karyawan maupun organisasi, salah satunya yaitu masalah pergantian karyawan. Mobley (1996) Pergantian karyawan akan berpengaruh pada aktivitas perusahaan dan juga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Dengan terjadinya *turnover* maka perusahaan akan kehilangan sejumlah karyawan. Dengan kehilangan karyawan maka perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk

perekrutan dan mengganti karyawan dengan karyawan baru. Hal ini akan mengakibatkan karyawan lama terpengaruh untuk mencari pekerjaan baru dan akan mencari lowongan kerja yang kemudian akan melakukan pergantian. Tetapi dengan adanya *Turnover* maka adanya potensi bagi perusahaan untuk merekrut karyawan baru yang lebih memiliki potensi dan keahlian, sedangkan karyawan yang berpotensi akan lebih bisa mengembangkan potensinya.

Permasalahan yang dialami oleh Amy Bakery yaitu terjadinya *turnover* karyawan. *Turnover* tersebut dikarenakan karyawan tidak sabar dengan proses penggajian dan pemberian kompensasi yang ada di toko yang mengakibatkan adanya ketidakpuasan dalam pekerjaan.

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *Turnover* yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Eksternal

Dalam faktor eksternal terdapat dua bagian yaitu :

- Aspek lingkungan

Dalam aspek lingkungan adanya pilihan – pilihan pekerjaan lainnya yang dapat menjadi factor untuk kemungkinan keluar.

- Aspek individu

Dalam aspek ini yaitu meliputi usia muda, jenis kelamin dan masa kerja lebih singkat, dimana besar kemungkinannya untuk keluar.

2. Faktor Internal

Pada faktor internal terdapat lima aspek bagian yaitu :

- Budaya Organisasi

Dalam budaya organisasi terdapat kepuasan terhadap kondisi – kondisi kerja dan kepuasan terhadap kerabat – kerabat kerja yang merupakan factor – factor yang dapat menentukan *turnover*.

- Gaya kepemimpinan

Kepuasan dalam kepemimpinan dan variable – variable lainnya seperti sentralisasi yaitu merupakan factor yang menentukan *turnover*.

- Kompensasi

Dalam penggajian dan kepuasan terhadap pembayaran merupakan factor – factor yang dapat menentukan *turnover*.

- Kepuasan kerja

Terjadinya kepuasan dalam pekerjaan baik secara menyeluruh dan kepuasan terhadap bobot pekerjaan merupakan factor yang dapat menentukan *turnover*.

- Karir

Adanya kepuasan terhadap promosi merupakan salah satu factor yang dapat menentukan *turnover*.

Amy Bakery merupakan suatu usaha atau bisnis yang bergerak dibidang kuliner (kue) dalam usahanya Amy Bakery mempunyai aktivitas penjualan. Seperti perusahaan dan pelaku bisnis lainnya tidak menutup kemungkinan dalam aktivitas bisnis Amy Bakery mempunyai permasalahan dalam kegiatan bisnis, salah satu permasalahan yang terjadi di Amy Bakery yaitu *turnover* karyawan. Permasalahn *turnover* tersebut terjadi pada Toko Roti Amy Bakery dimana perusahaan ini mempunyai *turnover* tinggi terhadap karyawannya. Adanya

pergantian tersebut berpengaruh terhadap kinerja dan aktifitas perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* karyawan tersebut menjadi masalah inti dalam organisasi. Dengan adanya permasalahan dalam pergantian ini mengharuskan perusahaan mempunyai strategi – strategi, salah satunya strategi dalam pemberian kompensasi karyawan. Strategi kompensasi disetiap perusahaan yaitu berbeda- beda juga seperti yang ada pada Toko Roti *Amy Bakery* dimana salah satu strategi tersebut yaitu karyawan diberikan target oleh atasan untuk memperoleh kompensasi ataupun intensif. Strategi pada Toko Roti *Amy Bakery* sendiri mempunyai strategi yang berbeda-beda disetiap bagian karyawan, seperti pada bagian Pemasaran dan penjualan, produksi, administrasi dan lain – lain.

Menurut informasi yang diberikan oleh pemilik karyawan baru sering menjadikan pekerjaannya sebagai batu loncatan untuk melanjutkan kerjanya, banyak karyawan yang hanya bekerja sementara di Toko tersebut untuk hanya mencari pengalaman, hal ini dikarenakan Toko Roti *Amy Bakery* cenderung merekrut karyawan *Fresh graduate* seperti tamatan SMA (sekolah menengah atas) ataupun lulusan S1. Perekrutan karyawan dengan *Fresh graduate* tersebut dijadikan salah satu cara dalam pemberian gaji dan kompensasi oleh Toko Roti *Amy Bakery* dimana karyawan baru akan diberi gaji dibawah UMR dan karyawan lama akan diberikan gaji sesuai UMR bahkan sampai diatas UMR.

Pergantian tersebut dikarenakan karyawan yang tidak merasa puas dengan gaji atau kompensasi yang didapat, pergantian karyawan tersebut bisa dihitung dalam waktu satu tahun kerja adanya pergantian dalam karyawan bisa mencapai lima karyawan bahkan lebih. Sedangkan salah satu strategi yang

digunakan oleh Amy Bakery yaitu melihat lamanya karyawan dalam bekerja. Tidak sedikit karyawan yang tidak sabar dengan hal itu yang menyebabkan karyawan keluar dari pekerjaan.

Dalam penelitian ini penulis akan membahas mengenai strategi kompensasi yang ada di Toko Roti Amy Bakery yang terletak di Surakarta. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi kompensasi dan apa saja yang menjadi tolak ukur dalam penentuan kompensasi. Dalam penerapan kompensasi tersebut, Amy Bakery mempunyai strategi – strategi yang menjadi kunci atas kepuasan yang akan didapatkan oleh karyawannya.

2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian digunakan untuk membatasi permasalahan dan jangkauan penelitian, sehingga lebih efektif dan efisien dalam penulisan penelitian. Fokus penelitian diantaranya adalah :

- a. Objek penelitian berfokus pada pembuat strategi kompensasi pada Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta
- b. Objek penelitian berfokus pada karyawan yang menerima kompensasi pada Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta
- c. Objek penelitian berfokus pada penerapan strategi kompensasi di Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta
- d. Objek penelitian berfokus pada hasil dari penerapan strategi kompensasi di Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta

3. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti yaitu :

1. Bagaimana penerapan strategi kompensasi yang ada di Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta ?
2. Apakah strategi kompensasi yang diterapkan bisa menambah produktivitas karyawan di Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta ?

4. Tujuan penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui penerapan strategi kompensasi yang ada di Toko Roti *Amy Bakery* Surakarta
2. Untuk mengetahui produktivitas karyawan dari adanya penerapan strategi kompensasi yang ada di *Amy Bakery* Surakarta

5. Manfaat Penelitian

1. Bagi Organisasi

Dengan adanya penelitian ini diharapkan agar *Amy Bakery* bisa mengetahui seberapa besar efek dari adanya strategi kompensasi yang diberikan terhadap karyawannya sehingga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2. Bagi Pihak Lain

Melalui penelitian ini diharapkan untuk menambahkan informasi mengenai strategi kompensasi yang ada di Toko Roti *Amy Bakery*.

3. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai penerapan strategi kompensasi yang ada di Toko Roti Amy Bakery.



BAB II

LANDASAN TEORI

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Obasan, Kehinde A (2012.) yang berjudul *Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance : Evidence from Nigerian Firms* . Penelitian ini menggunakan metode *data cross-sectional*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari penggunaan strategi kompensasi pada kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kompensasi menjadi strategi paling penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia karena mempengaruhi produktivitas dan pertumbuhan organisasi.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu topik tentang strategi kompensasi dimana strategi kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas karyawan dalam bekerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penelitian terdahulu mengkaji tentang dampak penggunaan strategi kompensasi pada kinerja perusahaan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang penerapan strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Revel Sangkay S.L.H.V et al (2016) yang berjudul *The Influence of The Compensation And Training Toward Employee Performance at BNI 46 Manado Branch*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan sampel jenuh dengan jumlah responden 79 sampel dari semua karyawan di BNI 46 Cabang Manado. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di BNI 46 Cabang Manado. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di BNI 46 Cabang Manado. Oleh karena itu perusahaan harus selalu meningkatkan pelatihan karena berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, maka dari itu kompensasi perlu ditingkatkan karena kompensasi menjadi factor peningkatan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Persamaan dengan penelitian ini adalah dalam topic kompensasi, kompensasi perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Benjamin Khibcumba Trus (2016) yang berjudul *Compensation Strategies and Employee Commitment in Kenya: a Quantitative Analysys on Public Sector*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus yang dilakukan di Rumah Sakit Pengajaran dan Rujukan Moi dengan populasi target tiga ribu dua ratus (3200) responden dimana pupulasi kelompok yang sangat dipengaruhi oleh komitmen dan masalah perputaran organisasi. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh strategi kompensasi keryawan terhadap komitmen karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu menggunakan strategi kompensasi di Rumah Sakit sebagai strategi retensi karyawan memiliki efek langsung pada komitmen karyawan, tetapi Rumah Sakit tidak menempatkan struktur yang tepat untuk menangani kompensasi karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu Rumah sakit menggunakan strategi kompensasi untuk tetap memberikan kepuasan dan juga komitmen untuk para karyawannya agar karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh strategi kompensasi karyawan terhadap komitmen karyawan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerha karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Edi Sumarno dkk (2013) yang berjudul *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. Penelitian ini menggunakan metode *Proportionate Sampling* pada setiap bagian produksi. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Persamaan dengan penelitian ini yaitu bagaimana kompensasi bisa menambah produktivitas dalam pekerjaan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan hanya mengkaji pada dua variabel yaitu strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Evi Liana Sari (2015) yang berjudul *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Ryan Jaya Persada*. Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif dengan populasi seluruh karyawan PT. Ryan Jaya Persada Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik sampling jenuh. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh dominan antara

pemberian kompensasi finansial dan non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu beberapa variable mempunyai hasil (1) pemberian kompensasi finansial telah membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan; (2) pemberian kompensasi non finansial telah membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (3) pemberian kompensasi finansial mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh kompensasi terhadap produktivitas yang dilihat dari kompensasi finansial dan non finansial, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Novita Rudiyanisari dan Bambang Haryadi (2014) yang berjudul *Sistem Kompensasi pada PT. Bondi Syad Mulia*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus dan menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara terstruktur pada subyek penelitian. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis system kompensasi yang berlaku saat ini di PT. Bondi Syad Mulia dan membuat system kompensasi berdasarkan *Compensable factors*. Hasil dari penelitian ini yaitu system kompensasi yang diterapkan memiliki

ketergantungan tinggi terhadap *top management* dan tidak memberikan transparansi pada seluruh karyawan.

Persamaan penelitian ini yaitu pada menganalisis system/strategi kompensasi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu hanya mengkaji tentang system kompensasi yang berlaku, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

No	Nama/Tahun/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metodologi / Variabel	Kesimpulan
1	Obasan, et al (2012) <i>Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidance from Nigerian Firms.</i>	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dampak dari penggunaan strategi kompensasi pada kinerja perusahaan.	Metode <i>data cross-sectional</i> . Variable yang diteliti : Kinerja perusahaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kompensasi menjadi strategi paling penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia karena mempengaruhi produktivitas

				dan pertumbuhan organisasi.
2	Revel Sangkay S.L.H.V et al (2016) <i>the influence of the compensation and training toward employee performance at BNI 46 Manado Branch.</i>	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di BNI 46 Cabang Manado.	Metode Kuantitatif. Variable yang diteliti : Kinerja karyawan	Hasil dari penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di BNI 46 Cabang Manado.
3	Banjamin Khibcumba Trus (2016) <i>Compensation Strategies and</i>	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh strategi	Metode Kuantitatif. Variable yang diteliti :	Hasil dari penelitian ini yaitu penggunaan strategi

	<p><i>employee Commitment in Kenya : a Quantitative Analysys on Public Sector.</i></p>	<p>kompensasi karyawan terhadap komitmen karyawan.</p>	<p>Komitmen Karyawan</p>	<p>kompensasi di Rumah Sakit sebagai strategi retensi karyawan memiliki efek langsung pada komitmen karyawan.</p>
4	<p>Edi Sumarno dkk (2013) <i>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.</i></p>	<p>Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.</p>	<p>Metode <i>Proportionate Sampling.</i> Variable yang diteliti : produktivitas</p>	<p>Hasil dari penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.</p>
5	<p>Evi Liana Sari (2015) <i>Pengaruh Pemberian</i></p>	<p>Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk</p>	<p>Metode Kuantitatif.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini yaitu (1)</p>

	<p><i>Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Ryan Jaya Persada Surabaya.</i></p>	<p>mengetahui pengaruh pemberian kompensasi finansial terhadap produktivitas karyawan, untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh dominan antara pemberian finansial dan non finansial terhadap produktivitas karyawan.</p>	<p>Variable yang diteliti : Kinerja Karyawan</p>	<p>pemberian kompensasi finansial memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. (2) pemberian kompensasi non finansial memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. (3) pemberian kompensasi finansial mempunyai pengaruh</p>
--	---	--	--	---

				dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.
6.	Novita Rudiyanisari dkk (2014) <i>Sistem Kompensasi pada PT. Bondi Syad Mulia.</i>	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis system kompensasi yang berlaku saat ini di PT. Bondi Syad Mulia dan membuat system kompensasi berdasarkan <i>compensable factors.</i>	Metode Kualitatif. Variable yang diteliti : Sistem kompensasi	Hasil dari penelitian ini yaitu system kompensasi yang diterapkan memiliki ketergantungan tinggi terhadap <i>top management</i> dan tidak memberikan transparansi pada seluruh karyawan.

2. Landasan Teori

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yaitu suatu ilmu yang menjelaskan atau mempelajari tentang bagaimana memberdayakan atau mengatur karyawan dalam suatu perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan (Bohlander dan Snell 2010 : 4).

Menurut Hasibuan (2006 : 10) Sumber daya manusia merupakan suatu cara untuk mengatur hubungan dan karyawan yang dimiliki oleh setiap individu secara efisien dan efektif agar dapat digunakan secara maksimal, sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan.

Dalam lingkungan kerja seorang pimpinan perlu memperhatikan peraturan – peraturan yang telah ditetapkan yang berkaitan dengan karyawan. Dalam hal ini organisasi maupun pemimpin perlu memperhatikan masalah kompensasi pada setiap karyawannya, seperti yang telah ditetapkan oleh Undang – Undang Republik Indonesia No. 103 Tahun 2012 pasal 15 ayat 1 yang menyebutkan bahwa kompensasi diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi dan/ atau jasanya, yang meliputi sebagai berikut :

- a. gaji
- b. tunjangan
- c. insentif (berdasarkan hasil prestasi kerja tertentu)

b. Fungsi – fungsi Manajemen sumber daya manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Bohlander dan Snell (2010) meliputi :

1. Perencanaan/Plannning

Merupakan suatu proses perencanaan untuk mengantisipasi dan menyediakan sumber daya manusia yang ada di perusahaan untuk di masa yang akan datang.

2. Rekrutmen

Merupakan suatu proses dimana organisasi mencari dan menarik calon karyawan yang mampu dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

3. Penempatan

Merupakan suatu proses penempatan karyawan ke dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut.

4. Desain Pekerjaan

Mendesain Pekerjaan berarti merancang sebuah pekerjaan dengan berfokus pada restrukturisasi bakat yang dimiliki karyawan, bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Trainning and Development merupakan kegiatan perusahaan yang diterapkan kepada karyawan baru maupun lama dalam upaya menambah pengetahuan dan kemampuan dari karyawan.

6. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau performance appraisal merupakan sebuah hasil dari evaluasi manajer kepada kinerja seorang karyawan yang berkaitan dengan persyaratan pekerjaan mereka, dan menggunakan informasi untuk menunjukkan bagaimana kinerja mereka.

7. Komunikasi

Komunikasi merupakan sebuah bentuk hubungan antara manajer dengan karyawan atau sebaliknya. Komunikasi juga dapat diartikan sebagai penjelasan oleh manajer mengenai pekerjaan apa yang akan dilakukan oleh karyawan, sehingga dengan komunikasi yang baik maka kinerja yang terjadi di dalam perusahaan akan berjalan dengan baik.

8. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala hal yang diberikan kepada karyawan dalam rangka membalas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jenis kompensasi terbagi menjadi tiga yaitu kompensasi langsung yang meliputi gaji, insentif, bonus dan sebagainya. Kompensasi tidak langsung meliputi benefit, kompensasi bukan berupa finansial meliputi fasilitas lingkungan kerja yang nyaman, penghargaan kinerja dan lain sebagainya.

9. Benefit

Benefit merupakan bentuk kepedulian perusahaan yang diberikan kepada karyawan berupa tunjangan kesehatan dan lain sebagainya.

10. Hubungan Serikat Kerja

Hubungan serikat kerja atau labor relation merupakan sebuah serikat pekerja atau sebuah organisasi untuk berkumpulnya para pekerja atau karyawan. Serikat pekerja bertujuan untuk melindungi, mendukung, dan menyampaikan hak-hak pekerja atau karyawan kepada organisasi atau lembaga yang berkaitan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah komponen penting yang ada dalam hubungan perusahaan dengan karyawannya, pemberian kompensasi bisa meningkatkan hubungan antara karyawan dengan perusahaan, jika dikelola dengan baik, adanya kompensasi bisa membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Kompensasi dapat diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan diberikannya kompensasi perusahaan bisa mendapatkan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik.

Menurut Hasibuan (2014 :118), kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi terbagi menjadi dua :

1. kompensasi langsung
2. kompensasi tidak langsung

Menurut Dessler (1998 :89), kompensasi dengan pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus. Sedangkan

kompensasi tidak langsung yaitu semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaan dengan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, maka diperlukan adanya pemberian kompensasi yaitu bisa dengan cara langsung ataupun tidak langsung.

Handoko (2001 : 56) Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung :

1. kompensasi langsung

- Gaji
- Upah
- Insentif
- Bonus

2. kompensasi tidak langsung

- Pembayaran untuk waktu tidak bekerja
- Pembayaran terhadap bahaya (asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan)
- Program pelayanan karyawan

Tujuan Kompensasi

Menurut Sutrisno (2009:118) dalam Evi Liana Sari ada beberapa tujuan kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu :

a. Menghargai prestasi kerja

Dengan memberikan kompensasi yang cukup dan memadai merupakan suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan.

b. Menjamin keadilan

Dengan adanya strategi kompensasi yang baik menjamin adanya keadilan antara karyawan dan juga organisasi.

c. Mempertahankan karyawan

Dengan adanya strategi kompensasi yang baik maka para karyawan akan lebih menjaga kelangsungan hidup yang baik pada organisasi tersebut. Dan juga dapat mencegah adanya karyawan yang keluar dari organisasi dan mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

d. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan strategi kompensasi yang baik organisasi dapat menarik lebih banyak calon karyawan dan dapat juga adanya peluang untuk memilih karyawan yang terbaik bagi organisasi.

e. Pengendalian biaya

Dengan strategi kompensasi yang baik dapat mengurangi adanya rekrutmen karena akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan ditempat lain.

f. Memenuhi peraturan – peraturan

Dengan adanya strategi kompensasi yang baik pula merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu organisasi yang baik dituntut adanya system

atau strategi administrasi kompensasi yang baik disetiap organisasi atau perusahaan.

Faktor - faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Sutrisno (2009:112) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi yaitu :

1. Produktifitas kerja

Kompensasi yaitu imbalan atas hasil kerja karyawan. Semakin tinggi hasil kerja karyawan maka semakin besar pula kompensasi yang diterima oleh karyawan.

2. Kemampuan untuk membayar

Kemampuan untuk membayar yaitu kemampuan suatu perusahaan untuk membayar kompensasi untuk karyawannya.

3. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Hukum penawaran dan permintaan sangat mempengaruhi pada pekerjaan yang membutuhkan keterampilan dan kemampuan yang tinggi dan juga jumlah tenaga kerja yang terbatas.

d. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi yaitu suatu bagian relasi organisasi dengan karyawannya. Sistem kompensasi mempunyai peran penting dalam organisasi,

melalui itu sistem pembayaran menghasilkan berbagai hal penting seperti relasi dalam pekerjaan, komitmen dan kinerja karyawan. Organisasi yang mempunyai kinerja baik yaitu organisasi yang menciptakan hubungan timbal balik yang baik dan terjaga, yang didasari oleh rasa saling percaya dan saling menguntungkan, peduli dan menghargai (Bloom. 2004). Dalam menjalankan sistem kompensasi tersebut perusahaan harus mempunyai strategi, strategi kompensasi dibutuhkan oleh perusahaan untuk menjalankan aktivitasnya. Strategi kompensasi pula harus menguntungkan bagi karyawan maupun perusahaan.

Dalam pembuatan strategi kompensasi ada beberapa tahapan adalah sebagai berikut :

1. *Internal Consistency (Job Analysis)*

Analisis pekerjaan yaitu suatu proses yang sistematis untuk membagikan, mendokumentasikan dan menganalisa informasi untuk menjelaskan suatu pekerjaan. Martochio (2004:197)

2. *Job Evaluation*

“ Job evaluasi adalah alat yang digunakan oleh para professional dibidang kompensasi untuk mengenali perbedaan diantara kumpulan pekerjaan dan membangun perbedaan pembayaran.” Martochio (2004:214)

Menurut Irawan (2000) Ada Tiga sistem kompensasi yaitu :

1. Sistem waktu

System waktu ini pemberian kompensasi dibayar dalam waktu atau periode – periode tertentu tergantung dengan kebijakan yang telah ditentukan oleh organisasi (harian, mingguan atau bulanan).

2. Sistem Prestasi

System prestasi yaitu dimana karyawan diberikan kompensasi atau bayaran sesuai dengan prestasi ataupun produktivitas kerjanya, semakin baik prestasi dan produktivitasnya maka semakin baik pula kompensasi yang akan didapat.

3. Sistem kontrak

System kontrak biasanya dilakukan antara karyawan dan pihak organisasi mengenai bentuk – bentuk pekerjaan yang akan dilakukan, bisa juga mengenai besarnya kompensasi, waktu bekerja, sanksi dan lain –lain.

e. Produktifitas

Menurut L. Greenberg dalam Sibungan (2008) mengidentifikasi produktifitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran (output) pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan (input) selama periode tersebut. Dengan kata lain bahwa peoduktifitas memiliki dua dimensi yaitu :

1. Efektifitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kuantitas, kualitas, dan waktu.
2. Efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Menurut Harjanto (2007) produktifitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Factor – factor yang mempengaruhi produktifitas. Sutrisno (20019:107)

ada beberapa factor yang mempengaruhi produktifitas yaitu :

- Pelatihan
- Mental dan kemampuan disik karyawan
- Hubungan anantara atasan dan bawahan

Upaya meningkatkan peoduktifitas menurut Sutrisno (2009:105) yaitu :

- Perbaikan terus menerus

Adapun 10 faktor untuk meningkatkan produktivitas menurut Pandji Anoraga (2006: 56-60) dalam Budi Rismayadi (2014) adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan yang menarik
2. Upah yang baik
3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan
4. Etos kerja
5. Lingkungan atau sarana kerja yang baik
6. Promosi dan perkembangan diri karyawan sejalan dengan perkembangan organisasi
7. Merasa terlibat dalam kegiatan – kegiatan organisasi
8. Pengertian dan simpati atas persoalan- persoalan pribadi
9. Kesetiaan pimpinan pada diri karyawan
10. Disiplin kerja yang keras

Dalam upaya peningkatan produktifitas kerja perbaikan harus dilakukan secara terus menerus, yaitu secara internal maupun eksternal. Perbaikan secara internal yaitu perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi,

perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik – praktik SDM. Sedangkan secara eksternal yaitu perubahan pada dampak tindakan suatu organisasi yang dominan perannya di masyarakat.

- Peningkatan mutu hasil

Peningkatan mutu yaitu peningkatan hasil dari pekerjaan semua orang dan segala komponen organisasi. Yaitu seperti peningkatan semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi tersebut.

- Pemberdayaan SDM

Pemberdayaan SDM yaitu etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM yaitu seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi kompensasi di Toko Roti Amy Bakery. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan *Action Research Study*. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai dan berdasarkan fakta yang terjadi di tempat kerja.

Action Research atau yang disebut dengan penelitian tindakan yaitu sebuah penelitian yang bertujuan untuk memecahkan masalah dalam suatu permasalahan. Penelitian tindakan sendiri yaitu mencari perubahan transformatif melalui sebuah proses yang simultan untuk mengambil dan melakukan penelitian. Penelitian tindakan pertama kali diciptakan oleh Kurt Lewin pada tahun 1944. Pada tahun 1946 Kurt Lewin menjelaskan dalam makalahnya bahwa penelitian tindakan yaitu sebagai penelitian komparatif pada kondisi dan efek dari berbagai bentuk social. Ada beberapa langkah dalam penelitian tindakan, yaitu perencanaan, tindakan dan pencarian fakta tentang hasil tindakan.

Penelitian tindakan yaitu proses penyelidikan interaktif dimana menyeimbangkan tindakan penyelesaian masalah yang diterapkan dalam konteks kolaboratif dengan analisis atau penelitian kolaboratif berbasis data yang bertujuan untuk memahami penyebab apa yang mendasari atau memprediksi dimasa yang akan datang tentang perubahan dalam organisasi.

Menurut Mc Cutcheon dan Jung (1990: 148) dalam jurnal “*Alternative Perspectives on Action Research Theory into Practice*” , mengemukakan bahwa:

“Penelitian tindakan dicirikan sebagai penyelidikan sistemik yang bersifat kolektif, kolaboratif, reflektif diri, kritis, dan dilakukan oleh para peserta penyelidikan. Tujuan dari penelitian tersebut adalah pemahaman tentang praktik dan artikulasi pemikiran atau filosofi praktik untuk meningkatkan praktik ” (McCutcheon dan Jung, 1990: 148).

Dalam penelitian ini penulis melibatkan partisipasi aktif melalui organisasi yang ada. Hal ini dapat dibimbing oleh organisasi atau lembaga ataupun dibimbing oleh peneliti profesional, dengan tujuan untuk meningkatkan strategi, praktik, dan pengetahuan tentang lingkungan tempat praktik kerja mereka.

Dalam penelitian ini menggunakan studi kasus dimana menurut Creswell (2010:20) studi kasus yaitu strategi penelitian yang didalamnya peneliti menyelidiki suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi kompensasi yang diterapkan di Toko Roti “ *Amy Bakery* ” , dan juga untuk mengetahui apakah karyawan mempunyai kepuasan kerja atas adanya strategi kompensasi yang diterapkan tersebut. Oleh karena itu penelitian ini membutuhkan pendekatan penelitian tindakan untuk mengetahui dan mendapatkan hasil yang sesuai berdasarkan fakta yang ada di tempat.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi : Toko Roti Amy Bakery Surakarta

Alamat : Jl. Duwet Raya No. 8 – Karangasem, Laweyan Kota Surakarta,
Jawa Tengah 57145

No. Telp : 0858-6744-4464

Email : amy.bakery@yahoo.com

Penelitian akan dilakukan pada sebuah toko roti di daerah Surakarta. Toko Roti “ *Amy Bakery* “ ini berdiri pada tahun 2012 dan sudah memiliki tujuh cabang. Amy Bakery adalah toko roti yang menyediakan roti dan kue yang khas. Dengan *Tag line* “ *Good, Fresh, Healthy, and Halal* “ maka Amy Bakery menjamin produk yang dijualnya tanpa menggunakan bahan pengawet dan bahan adiktif yang berbahaya bagi kesehatan.

3. Narasumber Penelitian

Narasumber penelitian atau responden dalam penelitian ini yaitu dipilih secara *random* dimana narasumber merupakan yang terlibat dalam pekerjaan tersebut dan mengetahui tentang penelitian yang dilakukan, maka dari itu untuk memperoleh data pada penelitian ini, narasumber yang dipilih adalah tiga orang, dimana satu orang merupakan pemilik dan dua orang sebagai karyawan yang bekerja di Toko Roti Amy Bakery Surakarta.

- Nama : Mohammad Samsul Hadi
Alamat : Jl. Duwet Raya No. 8 – Karangasem Laweyan Kota
Surakarta

Umur : 50

Pekerjaan : Pemilik Toko Roti Amy Bakery

- Nama : Tyas
Alamat : Sidodadi Pajang Lawean Surakarta
Umur : 25
Pekerjaan : SPG (Bagian pemasaran produk)

- Nama : Nita
Alamat : Sundaan Lawean Surakarta
Umur : 27
Pekerjaan : Staff Administrasi

4. Metode Pengumpulan Data

a. Desain Penelitian Tindakan

Dalam desain penelitian tindakan terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Rencana tindakan
2. Pelaksanaan tindakan
3. Observasi

b. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan cara :

1. Observasi

Menurut Arikunto (2006 :124) Observasi yaitu mengumpulkan data ataupun keterangan yang dilakukan dengan pengamatan secara langsung ditempat penelitian.

Purnomo (dalam Kurniawan, 2011:10) dan Nurlaili (2011:14) mengungkapkan bahwa langkah-langkah penggunaan metode observasi secara umum meliputi:

- a) Tahap persiapan atau perencanaan
 - a. Menetapkan tujuan pembelajaran khusus (TPK)
 - b. Menetapkan obyek yang akan diobservasi
 - c. Menentukan alat/instrument peroleh data dalam mengadakan observasi
- b) Tahap pelaksanaan
 - a. Melakukan pengamatan, dimana penulis secara langsung menuju obyek yang diobservasi
 - b. Penulis mengumpulkan data (inventarisasi data) dari pengamatan terhadap obyek yang diobservasi
 - c. Menganalisis dan mengevaluasi data, yaitu dengan penulis mengadakan pencatatan terhadap peristiwa, kejadian-kejadian atau gejala-gejala yang terjadi
 - d. Mendiskusikan hasil pengamatan lalu menarik kesimpulan

2. Wawancara

Wawancara menurut P. Joko Subagyo (2011: 39) yaitu kegiatan yang dilakukan agar mendapatkan informasi baik secara langsung dengan cara mengungkapkan pertanyaan – pertanyaan kepada responden. Wawancara juga berarti berhadapan langsung dimana interview dengan responden, yang kegiatan tersebut dilakukan secara lisan.

Steward & Cash (1982) dalam Lukman Nur Hakim (2013) wawancara merupakan sebuah proses komunikasi (interpersonal) yang bersifat serius, untuk menciptakan interaksi adanya aktivitas bertanya dan menjawab dalam pertanyaan.

Singh (2002) dalam Lukman Nur Hakim (2013) menyebutkan bahwa ada dua macam jenis wawancara yaitu wawancara formal dan informal.

1. wawancara Normal

wawancara formal bisa disebut sebagai wawancara tersruktur yaitu untuk lebih mengetahui informasi tentang responden dengan kondisi

dimana pertanyaan – pertanyaan yang ditanyakan oleh pewawancara dan jawaban direkam dalam bentuk yang telah terstandarisasi.

2. wawancara Informal

wawancara informal yaitu sebuah wawancara dimana pewawancara tidak mempersiapkan pertanyaan – pertanyaan untuk ditanyakan ke responden. Wawancara informal bisa disebut juga sebagai wawancara

tidak terstruktur karena segala sesuatu tergantung pewawancara dan kendali dipegang penuh oleh pewawancara.

3. Dokumentasi

Selain dengan wawancara, informasi lain dapat diperoleh melalui dokumentasi. Menurut Umi Narimawati, dkk (2010:39) dokumentasi merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menelaah dokumen – dokumen yang terdapat pada organisasi. Ataupun juga dapat dikatakan sebagai teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pencatatan dan mengumpulkan data, yang diidentifikasi dari dokumentasi yang ada kaitannya dengan masalah yang akan diteliti oleh penulis.

5. Metode Analisis Data

a. Teknik Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan data, seluruh data yang telah terkumpul kemudian diolah oleh peneliti. Beberapa tahap untuk menganalisis data menurut Creswell (2009) yaitu :

1. Data mentah yang berupa transkrip wawancara, catatan, gambar dan lain sebagainya.
2. Mempersiapkan data untuk dianalisis. Hal ini merupakan penulisan ulang wawancara, mengetik catatan, pemindahan data, dan mengatur data kedalam berbagai jenis sesuai dengan sumber informasi yang diperoleh.
3. Membaca keseluruhan data. Hal ini dilakukan untuk memahami informasi dan data yang diperoleh oleh peneliti.

4. Coding yaitu analisis data secara rinci dengan memisahkan informasi-informasi yang penting dan dimasukkan kedalam segmentasi data, dapat berupa paragraph, gambar, ataupun label informasi.
5. Menggunakan proses Coding untuk menghasilkan deskripsi atau tema untuk dianalisis. Deskripsi tersebut melibatkan informasi detail mengenai orang, tempat maupun peristiwa.
6. Mengemukakan deskripsi dan tema secara representative.
7. Langkah terakhir yaitu dengan melibatkan pembuatan interpretasi atau makna dari data-data yang telah diperoleh. Pemahaman mengenai pelajaran yang dapat diambil melalui data, dan juga bisa berupa perbandingan dari temuan di literature atau teori. Dan juga, penulis mengkonfirmasi informasi sebelumnya sesuai atau menyimpang.
8. Reliabilitas dan Validitas

Menurut Creswell (2010) Reliabilitas didalam penelitian kualitatif yaitu sebuah pendekatan yang digunakan oleh peneliti yang diharuskan konsisten di berbagai peneliti dan proyek yang berbeda. Adapun beberapa prosedur reliabilitas sebagai berikut :

1. memeriksa ulang transkrip agar tidak terjadi kesalahan saat pembuatan transkrip.
2. Memastikan tidak ada penyimpangan kode pada saat pemberian kode, hal ini dapat dilakukan dengan cara mengecek ulang kode dengan definisi yang sudah dibuat.

Validitas merupakan salah satu kekuatan dalam penelitian kualitatif, dan didasarkan pada temuan / hasil akurat dari sudut pandang peneliti, partisipan dan pembaca. Dalam mengukur sebuah validitas pada penelitian kualitatif, Creswell (2010) merekomendasikan strategi – strategi yang dapat digunakan untuk mengukur keakuratan temuan/ data, strategi tersebut meliputi :

1. Triangulation, yaitu sumber data informasi yang berbeda dengan cara memeriksa bukti dari sumber – sumber yang ada dan kemudian menggunakan data informasi tersebut untuk dapat membangun justifikasi yang benar mengenai tema tersebut.
2. Member check, yaitu untuk mengetahui keakuratan temuan/hasil penelitian kualitatif dengan cara membawa kembali laporan akhir atau deskripsi kepada partisipan untuk diperiksa kebenarannya dan keakuratannya. Bisa juga dilakukan dengan wawancara lanjutan dan partisipan dapat diberikan kesempatan untuk mengomentari temuan/data tersebut.
3. Thick Description, yaitu untuk menyampaikan temuan/hasil penelitian.
4. Klarifikasi Bias, hal ini menjadi refleksi diri dan menciptakan narasi yang terbuka dan jujur yang kemudian menjadi penelitian yang baik bagi pembaca.
5. Meluangkan waktu lama ketika berada di lapangan. Yaitu agar peneliti dapat mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti dan pada akhirnya dapat disampaikan secara detail.

6. Menggunakan pembekalan reka untuk meningkatkan keakuratan. Yaitu melibatkan seseorang yang berdiskusi tentang penelitian kualitatif.

6. Proses Action Research Study

Proses dalam *Action Research Study* (Penelitian Tindakan) terbagi dalam beberapa tahap yaitu sebagai berikut :

1. Memilih Fokus

Memilih focus merupakan dimana peneliti akan menentukan focus penelitiannya seperti masalah apa yang akan dijadikan focus. Dalam penelitian ini penulis memilih focus dalam masalah strategi kompensasi yang ada di Amy Bakery.

2. Teori

Teori yaitu untuk mengidentifikasi nilai - nilai, keyakinan dan perspektif teoritis yang dimiliki para peneliti tentang focus mereka.

3. Identifikasi pertanyaan penelitian

dalam identifikasi pertanyaan peneliti menyiapkan pertanyaan – pertanyaan dimana pertanyaan tersebut digunakan untuk memandu penelitian.

4. Mengumpulkan data

Pengumpulan data digunakan untuk memastikan bahwa penelitian dan data yang telah terkumpul sudah valid (informasi yang didapat sudah

mewakili yang dimaksud dengan peneliti) dan dapat digunakan atau diandalkan (peneliti yakin mengenai data yang mereka gunakan).

5. Analisis data

Analisis data dalam penelitian tindakan yaitu dapat membantu seorang praktisi untuk mengidentifikasi tren atau pola dalam data penelitian tindakan.

6. Pelaporan hasil

Pelaporan hasil yaitu menjelaskan mengenai hasil dari data – data yang telah didapatkan dan telah dianalisis hingga sampai mendapatkan hasil.

7. Mengambil tindakan yang diinformasikan

Dalam proses akhir ini mengambil tindakan yang diinformasikan organisasi ikut serta dalam proses perencanaan tindakan. Dalam proses ini setiap bagian atau masalah akan diketahui dan pada akhirnya masalah tersebut akan diperbaiki untuk pengembangan dan untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi tersebut.

BAB IV

AMY BAKERY

a. Sejarah Perusahaan

Toko roti Amy Bakery merupakan suatu usaha bisnis yang bergerak dibidang kuliner. Amy Bakery sudah mempunyai beberapa cabang yang terletak di kota Surakarta. Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian di cabang ke 8 Toko Amy Bakery, yang sekarang menjadi toko pusat. Kegiatan yang

dilakukan oleh Amy Bakery yaitu menjual berbagai produk roti, mengolah produk roti dari bahan mentah menjadi bahan jadi yang siap dijual yaitu roti. Dalam aktivitas bisnisnya toko tersebut mempunyai bagian – bagian dalam pekerjaan karyawannya yaitu, administrasi, chef, pemasaran, pramuniaga dan produksi.

b. Permasalahan

Dalam usahanya Amy bakery mempunyai beberapa permasalahan dalam kegiatan bisnisnya, salah satunya yaitu dalam permasalahan pergantian karyawan (*turnover*). Pergantian tersebut seringkali dihadapi oleh Amy Bakery karena tidak semua karyawan yang bekerja merasa puas atas apa yang diterimanya. Ketidakpuasan tersebut biasanya terjadi pada karyawan baru, karyawan baru akan merasa kurang puas atas gaji atau kompensasi yang diberikan. Ketidakpuasan tersebut bisa disebabkan oleh persaingan bisnis yang ada, karyawan mudah terpengaruh oleh pekerjaan lain diluar.

Permasalahan pergantian karyawan tersebut bisa karena latar belakang pendidikan, pendidikan terakhir yang ditempuh oleh para karyawan tidak sedikit karyawan yang hanya berlulusan SMA, tidak jarang juga lulusan S1 (sarjana) yang bekerja disana. Karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA lebih banyak bekerja dibagian pramuniaga ataupun SPG sedangkan untuk karyawan yang berlatar belakang pendidikan S1 bekerja dibagian produksi ataupun staff administrasi.

Latar belakang pendidikan bisa menjadi sebab permasalahan dalam pergantian karyawan tersebut karena mereka hanya mementingkan besar

kecilnya gaji ataupun bonus yang didapat. Para pekerja yang berlatar belakang pendidikan SMA cenderung akan mudah bosan terhadap pekerjaan mereka dan mencoba mencari pekerjaan lain diluar Amy Bakery, karena mereka akan mencari pekerjaan yang mempunyai gaji dan kompensasi tinggi.

Selain adanya permasalahan latar belakang pendidikan, adanya pesaing juga menjadikan sebab terjadinya pergantian karyawan yang ada. Banyaknya toko roti di Surakarta menjadikan Amy Bakery harus mempunyai SDM dan SDA yang berkualitas. Banyaknya pesaing tersebut menjadikan timbulnya permasalahan yang ada di Amy Bakery.

Kualitas karyawan dalam suatu perusahaan dapat mencerminkan baik buruknya kondisi perusahaan tersebut. Hal itu dapat dilihat dan dinilai dari kinerja karyawan maupun loyalitas yang diberikan karyawan tersebut. kualitas karyawan yang ada di Amy Bakery selalu dijaga dengan adanya pelatihan dan pengembangan dalam perusahaan. Pelatihan yang diterapkan oleh Amy Bakery yaitu dengan mendatangkan chef ahli untuk memberikan pelatihan mengenai cara – cara membuat kue ataupun memberikan pelatihan dengan seminar. Sedangkan untuk pengembangan Amy Bakery memberikan kesempatan kepada chef atau bagian produksi untuk berkreasi sesuai dengan yang mereka inginkan, kemudian hasil dari olahan akan diberikan dan di test untuk uji layak. Jika hasil tersebut baik maka selanjutnya akan dilakukan uji pasar oleh pimpinan, jika uji pasar berjalan dengan baik maka produk tersebut akan dijual belikan di Amy Bakery dan cabang – cabang yang lain. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan tersebut karyawan akan merasa lebih puas dan

skill yang mereka miliki akan bertambah, dan juga karyawan akan merasa dihargai karena karyawan bisa mengkreasikan apa yang mereka inginkan, sesuai dengan standar SOP yang ada.

Seperti yang dijelaskan oleh pemilik toko Amy Bakery Bapak Samsul Hadi bahwa karyawan baru biasanya akan lebih terpengaruh oleh pekerjaan baru yang ada diluar, hal itu juga bisa menyebabkan karyawan lama akan ikut terpengaruh oleh karyawan baru yang akan keluar. Oleh karena itu pemilik membuat strategi – strategi yang digunakan untuk mengurangi pergantian karyawan.

c. Solusi

Dari permasalahan yang dihadapi oleh Amy Bakery yaitu dalam pergantian karyawan, Amy Bakery mempunyai solusi untuk mengurangi pergantian karyawan tersebut yaitu adanya penerapan strategi kompensasi. Strategi kompensasi tersebut dilakukan dengan beberapa cara.

Strategi kompensasi yang dilakukan oleh Amy Bakery yaitu dengan cara menetapkan target, senioritas dan disiplin kerja. Solusi tersebut dibuat oleh pemilik untuk mengurangi pergantian karyawan, dimana karyawan akan diberikan target oleh pimpinan agar karyawan bisa mendapatkan kompensasi, senioritas yang berlaku yaitu digunakan oleh pimpinan agar karyawan lama bisa lebih mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan hal ini pula bertujuan untuk karyawan – karyawan baru bisa bekerja dengan waktu yang lama, sedangkan dalam disiplin kerja pimpinan menerapkan kedisiplinan karyawan untuk

dijadikan strategi kompensasi yaitu agar karyawan bisa lebih giat dan rajin dalam mengerjakan pekerjaannya.



BAB V

KOMPENSASI

a. Pendahuluan

Kompensasi dalam suatu perusahaan adalah hal yang sangat penting bagi karyawan, karyawan akan merasa senang dan puas jika kompensasi yang didapat seimbang dengan apa yang telah mereka kerjakan. Kompensasi pula menjadi hal penting karena pada saat ini karyawan akan melihat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan selain gaji pokok.

Dalam dunia kerja, tidak sedikit karyawan melihat dari kompensasi yang akan mereka dapatkan, karena selain gaji pokok kompensasi merupakan cara lain agar karyawan mendapatkan uang lebih. Dengan adanya kompensasi tersebut pula karyawan bisa lebih giat dalam pekerjaannya, sehingga ketika para karyawan sudah melakukan yang terbaik maka karyawan akan diberikan kompensasi atau bonus sesuai dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan. Kompensasi pula akan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, karena setelah diberikannya kompensasi atau bonus karyawan akan merasa dihargai atas hasil pekerjaan mereka.

b. Kapan Karyawan Menerima Kompensasi

Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh Amy Bakery untuk para karyawannya yaitu akan diberikan pada akhir tahun ataupun pada saat akhir bulan. Seperti yang dijelaskan oleh pemilik toko Bapak Samsul Hadi.

“saya selalu di akhir, jadi misalkan apa namanya bulan berjalan itu pesanan kan sudah banyak dibanding bulan kemarin itu kan sudah kebaca karena kan pesanan itu masuk kan berapa hari sebelumnya meskipun belum sampai akhir bulan, tapi pesanan ini kan sudah masuk sebelumnya jadi kita sudah bisa tau akhir bulan itu berapa sih pesanannya, jadi saya sudah bisa memutuskan berapa kompensasi yang akan kita berikan ke mereka, makanya kasih di akhir bulan pada saat gaji.” (Samsul 11/04/2019)

c. Bentuk Kompensasi Yang Diberikan

bentuk pemberian kompensasi di setiap perusahaan tentu akan berbeda-beda, akan tetapi sebagian besar perusahaan memberikan kompensasi karyawan dalam bentuk materi atau finansial. Seperti yang dilakukan oleh Amy Bakery yaitu memberikannya dalam bentuk finansial dan non finansial, bapak Samsul Hadi dalam wawancaranya.

“ya kalo kompensasi nya kan bisa berupa insentif, yang kedua dia kan mendapatkan poin-poin yang nantinya akan mempengaruhi ke jenjang karirnya, jadi posisinya yang dulunya operator jadi di kantor yang non finansial kan itu. Kalo poinnya yang finansial itu yang tadi yang bisa di nominalkan, tapi yang non finansial itu tadi dia punya score, punya poin-poin yang menjadi catatan saya untuk bisa di jadikan sebagai

referensi apakah seseorang itu layak untuk diberikan perubahan status atau besar kecilnya kenaikan gajinya juga sama artinya bisa dari poin-poin ini gitu loh” (Samsul 11/04/2019)

seperti yang dikatakan oleh Mbak Tyas dan Mbak Nita sebagai karyawan di Amy Bakery yaitu bentuk pemberian kompensasi berupa finansial dalam wawancaranya

“ iya pasti materi bonus uang sekalian sama gaji sih” (Tyas 28/02/2019)

“Uang, kalo jalan-jalan sih biasanya tiap tahun, tapi ya ga mesti sih, ini udah 2 tahun ga piknik juga ga sih hehehe” (Nita 28/02/2019)

d. Alasan Karyawan Perlu Diberi Kompensasi

Karyawan diberikan kompensasi yaitu untuk menambah kepuasan karyawan, selain untuk menambah kepuasan juga untuk memotivasi karyawan dan juga untuk menghargai kinerja karyawan agar karyawan merasa dihargai oleh perusahaan atas hasil kerjanya. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Samsul Hadi dalam wawancaranya.

“ya tentu ketika satu stimulus yang kita berikan ke dia itu kan akan memancing motivasi kerja yang lebih baik yakan... kemudian dia merasa dihargai sebetulnya penghargaan dari perusahaan ke karyawan itu tidak hanya berupa materi aja bukan hanya uang, tetapi perhatian dan lain lain itu tentu jadi salah satu factor itu. Makanya kompensasi ini akan bisa memberikan karyawan eh diberikan ke karyawan dengan harapan dia menjadi lebih loyal yakan. Kemudian lebih mematuhi apa yang diminta oleh

atasan lalu selbihnya, baru dia bisa mematuhi SOP dan sebagainya” (Samsul Hadi 11/04/2019)

e. Tujuan Diberikannya Kompensai

Pemberian kompensasi pada dasarnya bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada karyawan, jika seorang karyawan merasa puas dalam pemberian kompensasi atau gaji karyawan akan secara otomatis meningkatkan kinejanya. Seperti yang ada pada Amy Bakery yang dijelaskan oleh Bapak Samsul Hadi dalam wawancaranya.

“ya iya, kepuasan itu sendiri bisa berupa materi dan kepuasan batinnya dia, gitu.” (Samsul Hadi 11/04/2019)

f. Ringkasan Temuan

kompensasi yang dilakukan oleh Amy Bakery yaitu dalam pemberiannya berupa finansial dan non finansial, kompensasi finansial yaitu berupa materi dan non finansial berupa posisi atau jabatan kerja. Selain diberikan posisi atau jabatan, dalam pemberian kompensasi non finansial Amy Bakery selalu memberikan kepuasan lain untuk para karyawannya yaitu berupa jalan – jalan, jalan-jalan tahunan ini selalu diberikan oleh pimpinan agar karyawan tidak merasa bosan dan selalu senang dalam setiap kegiatan di perusahaan. Pemberian kompensasi tersebut bertujuan untuk menambah kepuasan kerja karyawan dan agar memotivasi karyawan untuk lebih giat dalam bekerja. Pemberian kompensasi ini pula dilakukan yaitu sebagai cara perusahaan untuk menghargai karyawan untuk hasil kerja dan kinerja yang telah dilakukan.

Dalam pemberian kompensasi tersebut tidak adanya kecemburuan antar karyawan dilakukan Amy Bakery untuk mengurangi masalah yang ada yaitu karyawan selalu diberikan gaji atau kompensasi yang dilakukan secara internal, karyawan satu dengan yang lainnya tidak mengetahui berapa besar kecilnya jumlah gaji dan kompensasi yang diberikan oleh pimpinan.



BAB VI

STRATEGI KOMPENSASI

a. Pendahuluan

Dalam sebuah perusahaan setiap pelaku bisnis mempunyai strategi – strategi dalam aktivitas bisnisnya, salah satu strategi yang ada dalam perusahaan yaitu strategi kompensasi. Strategi kompensasi sendiri bisa digunakan oleh perusahaan untuk membuat karyawan nyaman ataupun untuk menarik karyawan luar (pelamar) untuk masuk bekerja dengan perusahaan tersebut.

Dalam hal ini perusahaan atau toko Amy Bakery menerapkan strategi kompensasi untuk pemberian kompensasi kepada karyawan – karyawannya. Hal ini dilakukan Amy Bakery untuk menambah kinerja karyawan agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Dengan diterapkannya strategi kompensasi yang ada para karyawan mengetahui bagaimana cara agar para karyawan bisa mendapatkan kompensasi yang besar, dengan adanya strategi kompensasi ini pula para karyawan selalu berlomba – lomba untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

b. Penerapan Strategi Kompensasi di *Amy Bakery*

Dalam penerapan kompensasi yang ada di toko roti Amy Bakery, perusahaan menerpakan target untuk setiap produksi dan penjualannya. Dimana target tersebut dibuat oleh atasan dengan cara setiap adanya pengiriman barang disetiap produksinya untuk seluruh toko dan outlet pimpinan akan mentargetkan dengan cara menulis pada form pengiriman barang berapa target yang harus

dipenuhi. seperti yang dikatakan oleh pemilik Amy Bakery Bapak Samsul Hadi dalam wawancaranya.

“ya penerapannya setiap bulan harus selalu ditarget jadi kalau pada saat kita mengirim satu.. apa namanya daftar pengiriman barang di toko atau di outlet – outlet disitu ada daftar target – target, target itu saya ingatkan disitu saya tulis di form pengiriman barang itu bahwa target hari ini sekian, biar dia inget” (Samsul 11/04/2019)

Penerapan strategi kompensasi ini juga telah disampaikan dengan baik oleh pemilik, dimana para karyawan sudah mengetahui apa saja yang harus dilakukan oleh para karyawan. Seperti yang disampaikan oleh mbak Tyas seorang karyawan bagian SPG .

“iya emang dapet itu (kompensasi) setiap bisa mencapai target 60 juta perbulan” (Tyas 28/02/2019)

“Ya kalo target itu pasti sih mbak, terus yang lain itu kan biasanya penilaian dari pimpinan toh kayak gitu atau biasanya pas pesenan banyak, kadang juga sih mbak ga mesti” (Nita, 28/02/2019)

Dari target yang telah ditentukan tersebut atasan akan melihat kerja karyawannya dari beberapa point, yaitu missal pada pramuniaga akan dilihat dari perilaku, sikap ataupun komunikasi. Dari point – point tersebut bisa dijadikan dasar untuk mencapai target perusahaan, yang dijelaskan oleh Pak Samsul dalam wawancara.

“ karena ini kaitannya berkomunikasi langsung dengan orang – orang dilapangan, dalam hal ini orang – orang toko yang utama. Disini dimana

strateginya dimana untuk membuat mereka itu termotivasi dengan kompensasi yang mereka akan terima ketika target itu bisa dicapai, ya tentu ada beberapa point dari seorang pramuniaga itu kan perilakunya seperti apa, sikapnya seperti apa, terus bagaimana komunikasinya dengan customer itukan point – point yang bisa membuat memancing customer itu untuk datang lagi.” (Samsul 11/04/2019)

Dengan adanya target tersebut yang menjadi strategi dalam pemberian kompensasi, yang mendasari atasan membuat strategi kompensasi tersebut yaitu agar perusahaan bisa mengetahui estimasi dan omset yang akan didapatkan. Seperti yang dikatakan oleh pemilik Bapak Samsul Hadi.

“ya tentu ini berkaitan dengan e... target, target dari penjualan. Jadi kita kan menginginkan dalam satu semester atau satu tahun fiscal kita mentargetkan satu apa namanya cash flow yang yang baik ya kan, jadi e... apa namanya kita akan compare dengan pengeluaran-pengeluaran atau kita menyusun satu budget e... atau anggaran pengeluaran yang menyangkut gaji, belanja, atau bahan atau biaya-biaya lain, air, bayar listrik, biaya pulsa, e... kemudian THR semuanya kan bisa kita bikin satu tahun anggaran ya kan , satu tahun fiscal .

“Nah ketika pengeluaran itu sudah ada estimasinya tentu kita harus membuat rencana pemasukan kan. Jadi e... estimasi gini target diestimasi kalo target kan kita mentargetkan itu ya setinggi-tingginya tapi yang realistis tapi yang dari target itu pasti akan diturunkan menjadai estimasi gitu karena apa ? ketika target bulanan misalkan satu bulan itu e... 200 juta berarti kan satu tahun logikanya kan 1,2 M tapi ketika e... itu kan target, nah kenapa kok ada estimasi

? nah estimasi ini kan karena disitu ada saat saat anak anak liburan sekolah, saat saat e... bulan ramadhan gitu kan mempengaruhi target nah itu masuk estimasi, nah dari target estimasi ini kita kaitkan dengan apa namanya dengan biaya-biaya yang harus kita keluarkan untuk kita kemudian akan me.. apa namanya akan menyusun suatu bentuk e... pengeluaran-pengeluaran yang diluar apa namanya e... basic pengeluaran yang seharusnya contohnya kompensasi, kompensasi ini kan sebenarnya proporsional yakan kalau penjualan bagus kompensasi juga akan sangat bagus jadikan itu proporsional seperti itu nah itu kan yang mendasari saya untuk membuat strategi kompensasinya seperti itu, jadi ketika kita bicara omset, kita bicara biaya ya itu nanti kaitannya sama dengan keuntungan dengan laba kan.

“Nah bagaimana mencapai satu target laba nah SOP-SOP yang non teknis ini yang berkaitan dengan operasional atau eksekutor ditoko itu yang akan sangat mempengaruhi karena kita kan dalam melakukan penjualan itu kan kita melayani poin-poin pelayanannya itu yang akan menjadikan apa namanya e... yang menjadikan kita sebagai strategi membuat customer itu akan sering datang ke sini dan sebagainya atau customer-customer lama yang sudah lebih dari sebulan itu tidak datang kita bisa menghubungi lagi, jadi database customer ini akan selalu kita pakai untuk berkomunikasi langsung dengan baik.” (Samsul Hadi 11/4/2019)

c. Factor – factor dalam penerapan strategi kompensasi

Dalam penerapan strategi kompensasi diatas diperlukan factor – factor pendorong untuk berjalannya strategi tersebut. Amy Bakery membagi Faktor

– factor tersebut menjadi dua yaitu internal dan eksternal. Seperti yang dijelaskan oleh pemilik Bapak Samsul Hadi dalam wawancara.

“Itu salah satunya dia harus mengikuti SOP yang sudah kita tentukan itu salah satunya, yang kedua tentu e... kita ga percaya begitu aja kan sama karyawan yang ada di toko karena kita ga mungkin memonitor mereka setiap detik ya dalam jam kerja dari buka sampai tutup kan ga mungkin seperti itu, kemudian e... kita akan melibatkan customer salah satunya kita punya database customer yang selalu kita update untuk e... berinteraksi dengan mereka salah satu contohnya itu ditoko bisa saya tulis disitu atau saya bisa interaksi langsung atau saya tulis ditoko bahwa apa namanya e... apabila karyawan kami tidak ramah ya dalam melayani maka segera hubungi “

“ya SOP tadi harus jalan eskternalnya kita melibatkan customer untuk mengetahui SOP ini sudah berjalan apa belum karena kan kita tidak mungkin memonitor 24 jam atau selama jam kerja, karyawan itu melakukan SOP atau tidak.”

d. Proses Penerapan Strategi Kompensasi

Dalam proses penerapan strategi kompensasinya Amy Bakery menggunakan system senioritas dan disiplin kerja. Senioritas itu sendiri dilakukan untuk mengetahui mana karyawan yang loyal dengan perusahaan dan mana yang tidak. Seperti yang dikatakan oleh pemilik Bapak Samsul Hadi.

“oh iyaa... jadi senioritas dari seorang karyawan itu akan menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan dia terima, jadi kalo misalkan dia lebih

dan posisi juga sama karna kan dia punya tanggung jawab yang lebih besar otomatis kompensasinya akan lebih besar kemudian apa namanya customer rewards juga itukan akan saya berlakukan jadi itukan momental setahun paling dua kali jadi kalo ada customer yang dia eksklusif, responsif membalas atau customer yang sering datang kesini diajak komunikasi juga enak itu bagian dari proses ini proses untuk pemberian kompensasi ke karyawan informasinya akan banyak kita terima.” (Samsul Hadi 11/4/2019)

“ada yang baru berapa bulan kan kayak gitu jadi kalo misal mereka iri gaji dengan yang senior mungkin yang juga percuma karena mereka juga baru disini, tapi kalo untuk bonus sih jatuhnya rata karena kan kalo untuk bonus itu kan dibagi setiap toko.” (Tyas 28/2/2019)

Disiplin kerja tersebut dikatakan pula oleh salah satu karyawan jika pada proses ini karyawan memiliki perhitungan sendiri oleh atasannya, perhitungan tersebut dilihat dari jumlah masuk kerja dan izin. Seperti yang dikatakan oleh Mba Tyas dan Mba Nita sebagai karyawan bagian staff SPG dan Administrasi.

“untuk gaji atau bonus itu kan masing-masing sih sebenarnya itu kan, setiap bulannya ada masuknya ada izinnya gitu, kan nanti ada perhitungannya sendiri.” (Tyas 28/2/2019)

” ya kalo pekerjaan sih disini kalo kita kan udah tau kewajiban masing masing mbak di Islam itu kan kalo kompensasi kan cuma tambahan ya, tetep walaupun ga ada kompensasi kan tetep punya hak kewajiban sih tetep kita lakuin tapi ya emang karena ga ada kompensasi bahan dari misalnya haknya

kita itu pasti ya kayak saya sama yang lain itu kan pasti ya beda mbak jadi ya ngerjain kewajiban iya tapi ya mungkin beda.” (Nita, 28/02/2019).

e. Hambatan Dalam Penerapan Strategi Kompensasi

Pada proses pembuatan strategi kompensasi tersebut, tidak jarang setiap perusahaan mendapat hambatan – hambatan, sama seperti yang dialami oleh Amy Bakery. Dalam proses penerapan strategi kompensasinya terdapat hambatan yang dialami seperti yang dikatakan oleh pemilik Bapak Samsul Hadi dalam wawancara.

“ya salah satu hambatannya ya memang kalo kita bicara skala perusahaan itu kan macam-macam ketika bicara perusahaan yang baru jalan sekitar 5 tahun kita tentu tidak bisa membandingkan perusahaan yang sudah mapan sudah puluhan tahun buka mereka kan sudah eksis dan punya cabang yang banyak kemudin produksi yakan. Nah itu tentu e... pesaing-pesaing yang ada di luar perusahaan dengan produk yang sama itu dia akan menjadi salah satu batu sandungan buat kita itu. Karena ketika mereka buka lowongan kerja kemudian kan di ekspose keluar kemudian disini mungkin coba-coba nah itu kan salah satu bentuk yang menghambat dari strategi ini.”

Selain adanya hambatan dari luar atau eksternal perusahaan, Amy Bakery juga mempunyai hambatan dari dalam perusahaan atau internal yaitu *turnover* pada karyawan yaitu seperti yang dijelaskan oleh pemilik Bapak Samsul Hadi

“iya dan mereka boleh dibilang ya ada sih ya memang dia goyah ketika dapat tawaran ditempat lain, itu kan personal ya. Belumm tentu hal hal lain

ketika dia mungkin dia melihatnya dari strategi tapi hal hal lain yang di luar gaji itu kan bisa menentukan seseorang kerja itu nyaman dan tidak bertahan itu kan ketika dia berpindah ketempat lain ternyata disini seperti ini gitu kan, padahal gajinya lebih besar. Strategi ini masih bertahan sampai sekarang dan ternyata orang-orang lama yang kerja di awal-awal mereka masih tetap disini.

f. Ringkasan Temuan

Strategi kompensasi yang terapkan oleh Amy Bakery sudah berjalan dengan efektif, seperti yang sudah dikatakan oleh pemilik dan karyawan. Efektifnya penerapan strategi kompensasi ini didukung oleh factor-faktor yang ada dalam penerapannya, salah satu faktornya yaitu pada bagian SDM. Bagian SDM dalam hal ini mempunyai peranan penting. Dengan sudah berjalannya aktivitas perusahaan dengan efektif tidak dipungkiri bahwa penerapan strategi kompensasi tersebut mempunyai hambatan – hambatan dalam pelaksanaannya hambatan tersebut salah satunya yaitu pergantian karyawan (*turnover*).

Pergantian karyawan ini merupakan hambatan yang cukup berdampak bagi Amy Bakery karena dengan adanya pergantian karyawan perusahaan sulit untuk mendapatkan karyawan yang benar – benar loyal dengan perusahaan. Pergantian karyawan juga disebabkan oleh salah satunya pesaing dari luar perusahaan, dimana para karyawan akan tertarik dengan gaji dan kompensasi perusahaan lain yang mengakibatkan karyawan akan keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan yang lain.

Dengan adanya masalah ini, maka Amy Bakery menerapkan strategi kompensasi yang bertujuan untuk mengurangi pergantian karyawan dalam perusahaan. Adanya strategi ini maka karyawan mampu bekerja dengan giat dan berlomba – lomba untuk selalu mencapai target agar mereka mendapatkan kompensasi yang sesuai.



BAB VII

PRODUKTIVITAS KARYAWAN

a. Pendahuluan

Dalam lingkungan bisnis produktivitas dalam perusahaan yaitu suatu ukuran yang bagaimana efektifnya sumber daya yang diatur dan juga untuk mencapai hasil yang optimal. Produktivitas karyawan bisa didapat dari sumber daya yang baik dari karyawan ataupun alat – alat yang tersedia. Produktivitas karyawan bisa didorong dengan adanya kesempatan dari perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tersebut, dengan adanya pelatihan dan pengembangan maka produktivitas karyawan akan semakin baik dan meningkat. Meningkatnya produktivitas karyawan maka akan berdampak baik pula bagi perusahaan.

b. Mengukur Produktivitas Karyawan

Dalam penerapan strategi kompensasinya tentu saja Amy Bakery sendiri mengharapkan hasil akhir pada produktivitas karyawan. Dengan adanya strategi kompensasi yang baik karyawan bisa bekerja dengan baik dan produktivitas karyawan akan meningkat. Adapun pengukuran produktivitas yang dilakukan oleh Amy Bakery. Seperti yang disampaikan oleh pemilik Bapak Samsul Hadi dalam wawancaranya

“sejauh ni sih saya masih pakai ini aja, masih pake apa namanya , parameter pencapaian omset. Dari situ aja.” (Samsul Hadi 11/4/2019)

“jadi ketika kita bicara omset, kita bicara biaya ya itu nanti kaitannya sama dengan keuntungan dengan laba kan. Nah bagaimana mencapai satu target laba nah *SOP-SOP* yang non teknis ini yang berkaitan dengan operasional atau eksekutor ditoko itu yang akan sangat mempengaruhi karena kita kan dalam melakukan penjualan itu kan kita melayani poin-poin pelayanannya itu yang akan menjadikan apa namanya e... yang menjadikan kita sebagai strategi membuat customer itu akan sering datang ke sini” (Samsul Hadi 11/4/2019)

c. Factor Untuk Menambah Produktivitas

factor dalam produktivitas ini didorong dengan adanya pelatihan dan pengembangan karyawan yaitu seperti yang dijelaskan oleh pemilik Bapak Samsul Hadi dalam wawancara

“hem... hal-hal yang sifatnya teknis misalkan ya, itu bisa kita diberikan pelatihan, pelatihan ini kalo kita ngirim ke satu apa namanya ke lembaga pelatihan kan ga mungkin atau ilk itu kan untuk orang-orang baru, tapi kita bisa mendatangkan dari berbagai supplier yang kemudian mereka melakukan demo, seperti itu. Kan jadinya ilmunya nambah. Yang tadinya misalkan belajar blueband, coklat supaya apa lagi, itu kan mereka chefnya datang kesini kemudian mereka akan mencoba demo disini membuat suatu apa yang karyawan itu sebetulnya yang belum pernah mendapatkan hal ini itu akan lebih termotivasi. Itu salah satunya.”

Dengan adanya pelatihan dan pengembangan tersebut maka karyawan akan lebih produktif dalam bekerja, karena karyawan akan mendapatkan pengetahuan baru dan juga pengalaman baru

“ tentu... apa nanti dia kan akan coba misalkan mencoba apa yang sudah di demokan, kemudian kita coba-coba buat misalkan kalo bagus ini kok ternyata kreasi-kreasi yang baru dia dapatkan itu kok terjual bagus, itu kan berarti nambah omset. Dengan sendirinya dia akan mendapatkan hal positifnya.” (Samsul Hadi 11/4/2019)

d. Strategi Kompensasi Menambah Produktivitas Karyawan

Selain adanya pelatihan dan pengembangan yang dilakukan untuk menambah produktivitas, strategi kompensasi juga memiliki peranan penting untuk menambah produktivitas karyawan

“ya pasti, karena sebelum kita melakukan strategi apa yang harus kita lakukan tentu endingnya pasti kan produktifitas gitu. Dan ketika produktifitas masih di pake dan di pake sampe sekarang, berarti stratgei itu kan efektif.”

e. Ringkasan Temuan

Produktivitas karyawan pada Amy Bakery sudah efektif karena Amy Bakery sendiri mempunyai cara untuk mengukur produktivitas karyawannya, salah satunya dengan pencapaian omset. Dengan adanya pencapaian omset tersebut perusahaan tetap memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya agar karyawan lebih mempunyai kreatifitas dan ide – ide baru dalam aktivitas penjualannya, hal ini

dimaksudkan untuk membuat karyawan nyaman dan loyal kepada perusahaan.

Loyalitas karyawan yang ada di Amy Bakery membuat karyawan semakin puas terhadap pekerjaannya, karena semakin karyawan tersebut loyal dan bekerja lama maka gaji dan kompensasi yang didapat akan sebanding bahkan lebih dengan apa yang mereka inginkan. Dengan semakin lamanya karyawan bekerja maka akan menjadi motivasi untuk para karyawan baru gar bekerja dengan waktu yang lama di perusahaan.



BAB VII

DISKUSI HASIL

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka ditemukan beberapa temuan yang dapat didiskusikan lebih lanjut yaitu :

1. Strategi Pemberian target

Dalam aktivitas kerja setiap karyawan mempunyai tugas dan tanggung jawab masing – masing sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Dalam tugas yang diberikan oleh atasan karyawan mempunyai target dalam setiap kerjanya, target tersebut dibuat oleh atasan untuk mendapatkan hasil penjualan yang maksimal. Dari target itu sendiri karyawan bisa mendapatkan bonus ataupun intensif dalam pekerjaan. Pencapaian target oleh karyawan adalah suatu prestasi kerja, perusahaan akan memberikan imbalan untuk karyawan yang mempunyai prestasi kerja tersebut.

Hal ini ditegaskan dalam penelitian Mauliate (2015). Penilaian prestasi kerja yaitu penilaian dari hasil yang telah dicapai oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi terhadap target pekerjaan. Adanya kenaikan gaji karyawan berdasarkan prestasi kerja yang bertujuan untuk terciptanya kepuasan kerja. Hasil dari penilaian prestasi kerja tersebut dijadikan acuan untuk menentukan arah pengembangan karyawan, selain itu dapat dilakukan untuk menjadi dasar apresiasi perusahaan bagi karyawan dalam bentuk promosi, peninjauan pangkat, kenaikan gaji dan benefit karyawan.

2. Strategi Lama Waktu Bekerja

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan yang loyal dalam pekerjaannya, lama waktu bekerja dalam perusahaan yaitu salah satu loyalitas dalam karyawan. Terkadang karyawan lama akan lebih diperhatikan dengan diberikannya *reward* ataupun bonus yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan baru. Hal ini ditegaskan dalam penelitian Mauliate (2015). Pemberian *reward* karyawan dapat dilakukan berdasarkan kontribusi yang telah dilakukan oleh karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan melakukan program pemberian *reward* tersebut bertujuan untuk mempertahankan loyalitas karyawan, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan motivasi, gairah kerja dan disiplin. Pemberian *reward* yang telah dilakukan oleh perusahaan yaitu berupa promosi jabatan. Pemberian *reward* pula sebagai pendukung dalam menjaga komitmen dan kebanggaan karyawan.

3. Strategi Disiplin Kerja

Dalam pekerjaan setiap karyawan berlomba – lomba dalam meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan hasil yang maksimal, disiplin kerja juga merupakan faktor untuk meningkatkan kinerja. Dari disiplin kerja, karyawan bisa mendapatkan bonus bahkan kenaikan gaji dari atasan. Hal ini ditegaskan dalam penelitian Mauliate (2015). Pemberian insentif atau bonus diharapkan mampu memberikan rangsangan terhadap motivasi, gairah kerja dan disiplin kerja karyawan. Sehingga karyawan mampu bekerja sesuai standar perusahaan dan meningkatkan performa dalam

bekerja. Dengan adanya motivasi kerja tersebut, karyawan akan memiliki gairah untuk bekerja lebih giat dan lebih disiplin dalam pekerjaannya.



VIII

KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Pada dasarnya perusahaan Amy Bakery menggunakan strategi kompensasi yaitu dengan system target, senioritas dan disiplin kerja. Dalam penerapannya Amy Bakery menggunakan system tersebut dilihat dari masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan, masalah perputaran karyawan dijadikan inti dari penerapan system kompensasi tersebut dengan melihat siapa saja karyawan yang bisa bertahan di perusahaan dan karyawan yang disiplin maka akan diberikan kompensasi lebih besar.

Penerapan target tersebut digunakan oleh pemilik untuk melihat kinerja karyawannya dari beberapa point yang dapat dijadikan dasar untuk pemberian kompensasi tersebut. Dari target tersebut jika karyawan (perusahaan) sudah mencapai target atau lebih maka karyawan akan diberikan kompensasi semakin besar.

Senioritas dan disiplin kerja tersebut bertujuan untuk salah satunya menambah kepuasan untuk para karyawan lama dan juga untuk meningkatkan semangat kerja untuk para karyawan baru agar mereka termotivasi untuk bisa berkerja dalam waktu yang lama dan mendapatkan kompensasi yang tinggi. Selain itu disiplin kerja dapat dimanfaatkan oleh karyawan baru untuk mendapatkan kompensasi tinggi, sedangkan karyawan

lama bisa mendapatkan kompensasi tersebut melalui waktu lama bekerja dan disiplin kerja yang mereka lakukan.

b. Saran

Saran yang diberikan oleh penulis untuk Amy Bakery selanjutnya adalah :

1. Amy Bakery sebaiknya membuat manajemen SDM sebaik mungkin agar perusahaan tidak memiliki masalah perputaran (keluar masuk) karyawan.
2. Amy Bakery memberikan atau menerapkan system kompensasi lain selain senioritas dan disiplin kerja oleh para karyawan.



Daftar Pustaka

- Cresswell, J. W. (2009). *Research Design : Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. London : SAGE Publications Ltd.
- Cresswell, J. W. (2010). *Research Design : pendekatan Kualitatif, kuantitatif, dan mixed* . Yogyakarta : PT. Pustaka Pelajar
- Bohlander, George . (2010). *Human Resources Management*. USA: PreMedia Gopal.
- Desler, G (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (P. Rahayu. Penerj). Jakarta : Indeks
- Handoko (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE
- Obasan A. Kehende. (2012). *Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms*. Vol 3. No. 7
- Revel Sangkay, S.L.H.V. Joyce Lopian, Fartane Rumokoy. (2016). *The Influence Of The Compensation And Training Toward Employee Performance At BNI 46 Manado Branch*. Vol,4 No.1 Hal 451-459
- Benjamin Kipchumba Tarus (2016). *Compensation Strategies And Employee Commitment In Kenya : A Quantitative Analysis On Public Sector*. Vol.4, No.1

Rina Rahmawati, Adi Irawan Setyanto. (2015). *Penerapan Strategi Kompensasi Pada Stasiun Meteorologi Kelas I Hang Nadim Batam*. Vol.3, No.2 Hal 190-196

Evi Liana Sari. (2015). *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Ryan Jaya Persada*. Vol.4, No 12

Novita Rudiyan Sari, Bambang Haryadi. (2014). *Sistem Kompensasi Pada PT. Bondi Syad Mulia*. Vol.2, No.1

Edi Sumarno, Ari Pradhanawati, Naili Farida. (2013). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Hal 2-7

Edwardo Mauliate. (2015). *Analisis Strategi Kompensasi Terhadap Employee Engagement di PT. Bank Central Asia KCU Bogor*.

Arikunto, S. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Bumi Aksara

Subagyo, P. Joko. (2011) *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktik Cetakan Keenam*. Rineka Cipta, Jakarta

Lukman Nur Hakim (2013). *Ulasan Metodologi Kualitatif: Wawancara Terhadap Elit*. Vol.4 No.2

Undang – Undang :

Undang – Undang Republik Indonesia No. 103 Tahun 2012 pasal 15 ayat 1 tentang kompensasi karyawan

Undang Undang No 1 tahun 2003 pasal 1

Internet :

<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/6-DASAR-DASAR%20AR.pdf>

https://bdkpadang.kemenag.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=515:desain-penelitian-tindakan-action-research&catid=41:top-headlines

<http://www.ascd.org/publications/books/100047/chapters/What-Is-Action-Research.aspx>



LAMPIRAN



Pedoman Wawancara

PENERAPAN STRATEGI KOMPENSASI

1. Bagaimana penerapan strategi kompensasi yang ada ?
2. Apakah yang mendasari pimpinan untuk membuat strategi kompensasi?
3. Apa saja factor yang dilihat dalam pembuatan strategi kompensasi ?
4. Bagaimana proses dalam pembuatan strategi kompensasi ?
5. Mengapa strategi yang dipilih seperti itu?
6. Apakah strategi kompensasi yang diterapkan efektif?
7. Apakah dengan diterapkannya strategi kompensasi karyawan merasa puas dalam pekerjaan?
8. Adakah hambatan dalam penerapan strategi kompensasi?

KOMPENSASI

1. Kapan karyawan menerima kompensasi?
2. Apa saja factor yang dilihat dalam pemberian kompensasi?
3. Bagaimana kompensasi yang diterima oleh karyawan ?
4. Mengapa karyawan perlu diberi kompensasi?
5. Apakah pemberian kompensasi efektif bagi perusahaan?
6. Tujuan diterapkan kompensasi ?

PRODUKTIVITAS

1. Bagaimana perusahaan mengukur produktivitas karyawan?

2. Apa saja factor yang bisa menambah produktivitas karyawan?
3. Apakah pemberian kompensasi bisa menambah produktivitas karyawan?
4. Apakah strategi kompensasi yang diterapkan bisa menambah produktivitas karyawan?
5. Apakah strategi yang diterapkan efektif untuk menambah produktivitas karyawan ?



Transkrip Wawancara

NARASUMBER 1

Nama : Tyas

Umur : 25

Alamat : Sidodadi RT 06/ RW 01 Pajang Lawean Surakarta

Pekerjaan : SPG (Bagian Pemasaran Produk)

Penulis : “namanya siapa mbak ?”

Narasumber : “ Tyas”

Penulis : “kerjanya disini dibagian apa mbak ?”

Narasumber : “SPG aja”

Penulis : “Jadi buat pemasaran-pemasaran aja ya mbak ?”

Narasumber : “iya pemasaran aja di bagian toko”

Penulis : “kerja disini sudah berapa lama mbak ?”

Narasumber : “sudah 4 tahun”

Penulis : “4 tahun ? lama juga ya mbak yah...”

Narasumber : “lama, dari akhir 2014 (saya tuh disini 2013 ya pak ya? akhir 2013
) iya akhir 2013.”

Penulis : “disini tuh kalo di toko pekerja itu kan ada kompensasi atau bonus-
bonus yang dikasih , mbak pernah dapet atau emang ada atau enggak
?”

Narasumber : “iya emang dapet itu setiap bisa mencapai target 60 juta perbulan”

Penulis : “kalo kompensasinya itu berupa apa mbak ? kayak materi atau apa gitu ?”

Narasumber : “ iya pasti materi bonus uang sekalian sama gaji sih”

Penulis : “ itu tuh berpengaruh atau enggak sih mbak ? kayak adanya bonus atau kompensasi itu sama kinerja kita disini ?”

Narasumber : “ iya sebenarnya sih ada kan biar lebih giat sih maksudnya..”

Penulis : “menurut mbak sendiri penting ngga sih mbak adanya strategi kompensasi sama atasan itu yang dibuat apa ya... kayak biar karyawan itu betah lah disini atau menarik karyawan-karyawan yang baru mau masuk itu, kayak tertarik untuk daftar jadi karyawan disini”

Narasumber : “ strategi kompensasi yang dimaksud dalam materi tadi itu, berpengaruh “

Penulis : “ berarti berpengaruh adanya strategi kompensasi itu untuk karyawan ya mbak ?”

Narasumber : “ iya, karena bikin kita itu jadi lebih seneng gitu sih ya...”

Penulis : “ ada ga sih mbak mungkin rasa ga puas atau iri dari karyawan-karyawan atas kompensasi atas bonus-bonus yang diberikan ?”

Narasumber : “ iri ? kalo iri sih sebenarnya enggak mbak, soalnya misal untuk gaji atau bonus itu kan masing-masing sih sebenarnya itu kan, setiap bulannya ada masuknya ada izinnya gitu, kan nanti ada perhitungannya sendiri. Dan untuk soal gaji itu kan setiap karyawan itu kan ga semuanya tau, jadi memang ga ada yang iri “

Penulis : “kalo dari mbak sendiri ada ga sih mbak ? mungkin rasa ga puas atau apa gitu ? dari bonus atau kompensasi yang dikasih”

Narasumber : “enggak sih mbak, kalo saya Alhamdulillah sudah puas karena saya sih kalo untuk bonus ga terlalu mikirin ke situ kalo emang dapat bonus ya Alhamdulillah, tapi kalo belum sampai yasudah, mungkin lain waktu bisa lagi.”

Penulis : “ berarti salah satu caranya itu kayak yang tadi ya mbak ya, kayak yang adanya target buat cara dapetin kompensasinya itu selain adanya target yang 60 jt perbulan itu apalagi mbak ? mungkin kayak karyawan harus disiplin atau mungkin harus rajin dll gitu”

Narasumber : “sebenarnya enggak sih, cuman disini tuh asal kita bisa target terus nanti kan kita bisa piknik tahunan, kan biasanya pertahun itu kita ada piknik biasa karyawan, tapi kalo memang harus target sih kalo enggak nanti biasanya diundur 2 tahun sekali misalnya, gitu. Tapi memang biasanya jadwal setiap tahun makanya diusahain untuk target.”

Penulis : “ berarti kalo dari mbak sendiri apanamanya... bukan dari mbak sih, maksudnya dari karyawan-karyawan berarti ngerasa bukan ga ada kepuasan ya mbak ? ga ada yang iri ataupun apa karena mereka udah kerja di porsinya masing-masing.”

Narasumber : “ iya di porsinya masing-masing kan juga ada bagian masing-masing kan juga ada yang baru berapa bulan kan kayak gitu jadi kalo missal mereka iri gaji dengan yang senior mungkin yang juga percuma karena mereka juga baru disini, tapi kalo untuk bonus sih jatuhnya rata

karena kan kalo untuk bonus itu kan dibagi setiap toko. Setiap toko itu kan di jaga sama 3 orang pasti kalo untuk bonus itu rata”

Penulis : “di bagi rata aja gitu ?”

Narasumber : “iya tapi dari atasannya langsung”

Penulis : “oh gitu... berarti kalo misalnya disini tuh ada ga sih mbak, kalo disini mbak itu kan udah lama kan disini sama karyawan-karyawan baru tuh insentif ataupun uang yang dikasih itu bonus lah istilahnya ada beda gitu ga di liat dari mungkin mbak kan udah lama sama yang baru gitu , ada perbedaan gitu ga ?”

Narasumber : “kalo insentif ya pasti ada, tapi kalo perbedaannya berapa kan saya gatau, karena itu dari sananya langsung dari atasannya langsung karena kan gaji itu lebih sering di transfer ya mbak, kita kan cuma dikasih slip dan itu tuh saya ga pernah Tanya satu sama lain berapa gitu ga pernah karena itu memang privacy, jadi ya yaudah gitu, yang penting kan mereka tau masuk berapa hari gitu nanti ada semuanya, nanti ada uang ini, ada uang itu, nanti keliatan semua, seperti itu.”

Penulis : “ berarti secara ga langsung mengurangi kecemburuan antar karyawan ya mbak ya ? privacy secara internal”

Narasumber : “iya..”

Penulis : “kalo boleh tau alamatnya dimana mbak ? buat data di skripsian aku hehe”

Narasumber : “nanti ya...”

Narasumber : “sidodadi RT 06/RW01 Pajang Laweyan Surakarta”

Penulis : “oke deh mbak, makasih banyak ya mbak ya”

Narasumber : “iya samasama”



NARASUMBER 2

Nama : Nita

Umur : 26

Alamat : Sundaan Laweyan

Pekerjaan : Administrasi

Penulis : “Namanya siapa mbak ?”

Narasumber :”Nita”

Penulis : “Kalo boleh tau alamatnya dimana mbak ?”

Narasumber : “Sundaan mbak laweyan”

Penulis : “Kerjanya disini dibagian apa mbak ?”

Narasumber : “Di administrasi”

Penulis : “Kerja disini sudah berapa lama mbak ?”

Narasumber : “Berapa yaa... 2013, udah 5 atau 6 tahunan”

Penulis : “Gini mbak... disini itu kan di kantor-kantor atau di toko-toko gitu, biasanya kan ada yang namanya bonus ataupun kompensasi gitu kan ya mbak ya, mbak disini selama mbak kerja pernah dapet itu apa nggak?”

Narasumber : “Pernah”

Penulis : “Kayak untuk ngedapetinya gitu caranya gimana sih mbak ? kayak mungkin harus ada target yang dipenuhin ataupun kedisiplinan”

Narasumber : “Ya kalo target itu pasti sih mbak, terus yang lain itukan biasanya penilaian dari pimpinan toh kayak gitu atau biasanya pas pesenan banyak, kadang juga sih mbak ga mesti”

Penulis : “Oh gitu... e... kompensasi yang dikasih itu mungkin ada bentuknya materi ataupun bonus-bonus lainnya itu mbak sendiri dapetnya kayak gimana? Mungkin uang atau pun jalan-jalan atau apa gitu”

Narasumber : “Uang, kalo jalan-jalan sih biasanya tiap tahun, tapi ya ga mesti sih, ini udah 2 tahun ga piknik juga ga sih hehehe”

Penulis : “Menurut mbak ada ga sih mbak pengaruh yang mbak rasain dengan adanya bonus atau kompensasi?”

Narasumber : “Berpengaruh atau enggak?”

Penulis : “Iya berpengaruh atau enggak? Kalo misalkan nih mbak kalo ga ada kompensasi dari atasan itu apa ya... dari mbak sendiri ada ga sih mungkin kinerja mbak menurun ataupun apalagikan sekarang kompensasi itu sendiri kan jadi apa ya mbak.. jadi kayak inti dari sebuah pekerjaan, gitu ya mbak ya. Kalo menurut mbak sendiri nih mbak bakal masuk ke kerjaan itu ke toko lah mbak ya misalnya mbak ngeliat kompensasi atau enggak atau gimana mbak ?”

Narasumber :” ya kalo pekerjaan sih disini kalo kita kan udah tau kewajiban masing masing mbak di Islam itu kan kalo kompensasi kan cuma tambahan ya, tetep walaupun ga ada kompensasi kan tetep punya hak kewajiban sih tetep kita lakuin tapi ya emang karena ga ada

kompensasi bahan dari misalnya haknya kita itu pasti ya kayak saya sama yang lain itu kan pasti ya beda mbak jadi ya ngerjain kewajiban iya tapi ya mungkin beda.

Penulis : “Kalo mbak sendiri ada ga sih mbak rasa ga puas ataupun mungkin ada rasa iri atau cemburu dengan karyawan gitu mbak dengan adanya kompensasi itu yang pemberian kompensasi itu”

Narasumber :” Kalo itu sih engga sih ya mbak, soalnya ya ngga sih kayaknya jarang juga sih kayaknya.”

Penulis :” Berarti tadi cara pemberian kompensasinya itu antara tadi materi kayak uang gitu sama jalan-jalan tahunan tadi ya mbak”

Narasumber :” Iya tapi udah 2 tahun ga jalan-jalan, hahahaha”

Penulis :” hahahahaha, kalo kasusnya kayak gini mbak, missal biasanya kan ada jalan-jalan tahunan terus sekarang sudah 2 tahun ini ga ada itu dari karyawan sendiri gimana mbak ? apa merasa kayak kecewa ataupun gimana gitu ga mbak ?”

Narasumber “: ya kecewa pasti mbak karena emang kan agenda kita kan tahunan, tapi ya ini kan karena beberapa kondisi, kondisi alam juga lagi ga mendukung kan iya kecewanya sih pasti mereka ya mau gimana lagi kita kan sama yang lain cuman terima aja karena kita kan juga ga bayar jadi ya terima aja kalo kecewa sih pasti”

Penulis :” tapi dari mbak sendiri atau karyawan lain berarti merasa kecewa itu apa ya tidak menuntut haknya gitu ya mbak ya kayak misalnya minta ganti dengan apa ? kayak gitu ngga ?”

Narasumber :” ada sih mbak segelintir kayak gitu, tapi ga langsung cuma secara pribadi”

Penulis :” oh kayak di belakang gitu ya mbak ?”

Narasumber :” iya di belakang gitu”

Penulis :” yaudah kalo gitu, makasih banyak ya mbak ya”

Narasumber :” nggih”



NARASUMBER 3

Nama : **Mohammad Samsul Hadi**

Umur : **49**

Alamat : **Banyuanyar Residence 18, Sumber, Banyuanyar, Surakarta**

Pekerjaan : **Pemilik Toko Amy Bakery**

Penuli :

Narasumber : “ ya penerapannya setiap bulan harus selalu ditarget, jadi kalau pada saat kita mengirim suatu daftar pengiriman barang di toko kemudian di outlet outlet selalu ditarget. Target itu saya ingatkan disitu di tulis di form pengiriman barang target hari ini sekian jadi biar dia ingat. Lalu database penjualan e... harian sih ada itu selalu saya bikin tabel itu target, realisasi harian penjualannya seperti itu. Sebab ini kaitannya bagaimana e... apa namanya kita... berinteraksi langsung dengan orang-orang yang berada di lapangan dalam hal ini orang-orang toko terutama karena di situkan strateginya dimana untuk membuat mereka itu e... apa namanya termotivasi dengan kompensasi yang akan mereka terima dengan target itu bisa dicapai maka tentu ada berapa poin mungkin dari seorang pramuniaga itu kan e... perilakunya seperti apa ya kan, sikapnya seperti apa ya kan, sikapnya, terus bagaimana komunikasinya dengan customer itu kan poin-poin e... yang bisa membuat customer itu apa mendapatkan suatu kesan sehingga itu kan bisa memancing lagi customer itu untuk

datang lagi, sebetulnya dari sisi makanan itu sudah diakui kalau Amy Bakery itu selalu komennya “kok di sini rotinya enak-enak sih” nah seperti itu kan kita sudah dapat poinnya ya, poin untuk produknya, tinggal kita mengoles factor-faktor yang lain yang berhubungan apa namanya SDM yang berinteraksi langsung dengan customer yang tadi saya bilang. Saya bilang itu bagaimana sikapnya ketika ada customer, nah keramahannya ya kan, kemudian bagaimana komunikasinya itu e... itu akan menentukan e... apa namanya akan menjadi salah satu factor gimana si toko ini akan mencapai target atau tidak, seperti itu. Jadi e... strategi yang kita pake ya harus pake itu... ini strategi kompensasi ?

Penulis : iya om

Narasumber : strategi kompensasi berarti apa ya opo yo ? kalo strategi untuk bisa mengkompensasi itu keluar

Penulis : iya om kayak cara untuk ngasih kompensasi dari atasan atau tokonya gimana...

Narasumber : “ caranya atau biar si karyawan itu bisa mendapatkan kompensasinya. Itu salah satunya dia harus mengikuti SOP yang sudah kita tentukan itu salah satunya, yang kedua tentu e... kita ga percaya begitu aja kan sama karyawan yang ada di toko karena kita ga mungkin memonitor mereka setiap detik ya dalam jam kerja dari buka sampai tutup kan ga mungkin seperti itu, kemudian e... kita akan melibatkan customer salah satunya kita punya databasae customer

yang selalu kita update untuk e... berinteraksi dengan mereka salah satu contohnya itu ditoko bisa saya tulis disitu atau saya bisa interaksi langsung atau saya tulis ditoko bahwa apa namanya e... apabila karyawan kami tidak ramah ya dalam melayani maka segera hubungi

Penulis : “ nomor di bawah ini.. “

Narasumber : “ iya seperti itu salah satu poin SOP itu berjalan atau tidak seperti itu salah satu strateginya jadi bukan antara internal aja”

Penulis : “eksternal juga ?”

Narasumber : “iya seperti itu, yang kedua istilahnya membuat satu laporan yang transparan contohnya misalnya kan ada cash register. Cash register itu kan e... harus selalu dipakai sebarang transaksi mau beli satu biji mau beli dus dus an, semuanya harus pakai cash register karena apa ? disinilah record-record penjualan itu ada gitu. Nah disitu nanti kita ditoko juga ada tulisan bahwa e... apa... dimohon untuk selalu diminta struk penjualan karena kalau datang saksi kalau ketahuan harganya 5000 misalkan kita simple-simple aja kan tanpa struk gitu kan itu nnti ga masuk dalam catatan penjualan itu berinteraksi dengan pihak e... apa... eksternal dalam hal ini customer e... akan sangat membantu bagaimana akurasi dari apa namanya SOP itu berjalan atau tidak gitu ya strateginya ya.”

Penulis : “terus om apa yang mendasari e... om sendiri buat bikin strategi kompensasi itu ?”

Narasumber : “ya tentu ini berkaitan dengan e... target, target dari penjualan. Jadi kita kan menginginkan dalam satu semester atau satu tahun fiscal kita mentargetkan satu apa namanya cash flow yang yang baik ya kan, jadi e... apa namanya kita akan compare dengan pengeluaran-pengeluaran atau kita menyusun satu budget e... atau anggaran pengeluaran yang menyangkut gaji, belanja, atau bahan atau biaya-biaya lain, air, bayar listrik, biaya pulsa, e... kemudian THR semuanya kan bisa kita bikin satu tahun anggaran ya kan , satu tahun fiscal . nah ketika pengeluaran itu sudah ada estimasinya tentu kita harus membuat rencana pemasukan kan. Jadi e... estimasi gini target diestimasi kalo target kan kita mentargetkan itu ya setinggi-tingginya tapi yang realistis tapi yang dari target itu pasti akan diturunkan menjadai estimasi gitu karena apa ? ketika target bulanan misalkan satu bulan itu e... 200 juta berarti kan satu tahun logikanya kan 1,2 M tapi ketika e... itu kan target, nah kenapa kok ada estimasi ? nah estimasi ini kan karena disitu ada saat saat anak anak liburan sekolah, saat saat e... bulan ramadhan gitu kan mempengaruhi target nah itu masuk estimasi, nah dari target estimasi ini kita kaitkan dengan apa namanya dengan biaya-biaya yang harus kita keluarkan untuk kita kemudian akan me.. apa namanya akan menyusun suatu bentuk e... pengeluaran-pengeluaran yang diluar apa namanya e... basic pengeluaran yang seharusnya contohnya kompensasi, kompensasi ini kan sebenarnya

proporsional yakni kalau penjualan bagus kompensasi juga akan sangat bagus jadikan itu proporsional seperti itu nah itu kan yang mendasari saya untuk membuat strategi kompensasinya seperti itu, jadi ketika kita bicara omset, kita bicara biaya ya itu nanti kaitannya sama dengan keuntungan dengan laba kan. Nah bagaimana mencapai satu target laba nah SOP-SOP yang non teknis ini yang berkaitan dengan operasional atau eksekutor ditoko itu yang akan sangat mempengaruhi karena kita kan dalam melakukan penjualan itu kan kita melayani poin-poin pelayanannya itu yang akan menjadikan apa namanya e... yang menjadikan kita sebagai strategi membuat customer itu akan sering datang ke sini dan sebagainya atau customer-customer lama yang sudah lebih dari sebulan itu tidak datang kita bisa menghubungi lagi, jadi database customer ini akan selalu kita pakai untuk berkomunikasi langsung dengan baik. “

Penulis : “ terus apa aja factor yang di liat dari pembuatan strategi kompensasi itu ?”

Narasumber : “ mungkin tadi sudah masuk disitu. Factor-faktornya yang tadi ada internal dan eksternal ya kita tentu”

Penulis : “ yang seperti SOP itu ? “

Narasumber : “ ya SOP tadi harus jalan eskternalnya kita melibatkan customer untuk mengetahui SOP ini sudah berjalan apa belum karena kan kita tidak mungkin memonitor 24 jam atau selama jam kerja, karyawan itu melakukan SOP atau tidak.”

Penulis : “ berarti yang eksternal itu seperti tadi dari customer itu sendiri ya ?”

Narasumber : “ iya eksternal dari customer”

Penulis : “e.. terus proses dalam pembuatan strategi kompesasinya itu seperti apa ?”

Narasumber : “ proses pembuatan strategi kompensasi...”

Penulis : “mungkin kan kemarin om sudah sempet ngejelasin yang kaya karyawan itu kan lebih besar (gaji/kompensasi) dibanding sama karyawan baru, terus seperti apa gitu ?”

Narasumber : “oh iyaa... jadi senioritas dari seorang karyawan itu akan menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan dia terima, jadi kalo misalkan dia lebih dan posisi juga sama karna kan dia punya tanggung jawab yang lebih besar otomatis kompesasinya akan lebih besar kemudian apa namanya customer rewards juga itukan akan saya berlakukan jadi itukan momental setahun paling dua kali jadi kalo ada customer yang dia eksklusif, responsif membalas atau customer yang sering datang kesini diajak komunikasi juga enak itu bagian dari proses ini proses untuk pemberian kompensasi ke karyawan informasinya akan banyak kita terima.”

Penulis : “terus om kenapa strategi yang dipilih tuh seperti ini om ? yang tadi dari SOP dari customer itu”

Narasumber : “ya sebenarnya semuanya pendekatan pendekatan kualitatif yakan, pendekatan kualitatif sebetulnya, karena kan yang

nominal pendekatan kuantitatif e.. pendekatan kuantitatif sudah ditentukan. Karena ini kan pelayanan nah pelayanan yang berhubungan dengan hal-hal yang sifatnya e.. apa hubungan social itu jadikan pendekatannya kualitatif. Jadi poin-poinnya itu kan sebetulnya scoring nya ga ada ketetapan e.. apa namanya misalkan customer itu datang kesini sebulan lima kali itu kan kita-kita aja yang atur scorenya o.. dia dapat poin misalkan score 5x itu 100 misalkan, kalo misalkan cuma 4x cuma 80 gitu, nahseperti itu kan ranah kualitatif pendekatannya. Jadi akan lebih sulit untuk memberikan satu e... apa suatu... hasil pendekatan yang di kuantitatifkan. “

Penulis : “apa strategi kompensasi yang udah di terapkan ini udah efektif apa belum ?”

Narasumber : “ya sudah sih... jadi ya strategi ini ya selama ini yang dijalankan, jadi artinya kalo kita menjalankan suatu strategi itu berlanjut dan sampai sekarang masih kita pakai berarti efektif.”

Penulis : “berarti dengan efektifnya strategi kompensasi itu sendiri karyawan juga sudah merasa puas ?”

Narasumber : “iya dan mereka boleh dibilang ya ada sih ya memang dia goyah ketika dapat tawaran ditempat lain, itu kan personal ya. Belumm tentu hal hal lain ketika dia mungkin dia melihatnya dari strategi tapi hal hal lain yang di luar gaji itu kan bisa menentukan seseorang kerja itu nyaman dan tidak bertahan itu kan ketika dia berpindah ketempat lain ternyata disini seperti ini gitu kan, padahal gajinya lebih besar.

Strategi ini masih bertahan sampai sekarang dan ternyata orang-orang lama yang kerja di awal-awal mereka masih tetap disini. “

Penulis : “ terus ada ga sih om hambatan dari penerapan strategi ini ?”

Narasumber : “ya salah satu hambatannya ya memang kalo kita bicara skala perusahaan itu kan macam-macam ketika bicara perusahaan yang baru jalan sekitar 5 tahun kita tentu tidak bisa membandingkan perusahaan yang sudah mapan sudah puluhan tahun buka mereka kan sudah eksis dan punya cabang yang banyak kemudian produksi yakan. Nah itu tentu e... pesaing-pesaing yang ada di luar perusahaan dengan produk yang sama itu dia akan menjadi salah satu batu sandungan buat kita itu. Karena ketika mereka buka lowongan kerja kemudian kan di ekspose keluar kemudian disini mungkin coba-coba nah itu kan salah satu bentuk yang menghambat dari strategi ini.”

Penulis : “e... kapan karyawan itu menerima kompensasi ?”

Narasumber : “saya selalu di akhir, jadi misalkan apa namanya bulan berjalan itu pesanan kan sudah banyak dibanding bulan kemarin itu kan sudah kebaca karena kan pesanan itu masuk kan berapa hari sebelumnya meskipun belum sampai akhir bulan, tapi pesanan ini kan sudah masuk sebelumnya jadi kita sudah bisa tau akhir bulan itu berapa sih pesanannya, jadi saya sudah bisa memutuskan berapa kompensasi yang akan kita berikan ke mereka, makanya kasih di akhir bulan pada saat gajian.”

Penulis : “lalu bagaimana kompensasi yang diterima oleh karyawan itu om ? mungkin ada yang finansial atau non finansial ?”

Narasumber : “ya kalo kompensasi nya kan bisa berupa insentif, yang kedua dia kan mendapatkan poin-poin yang nantinya akan mempengaruhi ke jenjang karirnya, jadi posisinya yang dulunya operator jadi di kantor yang non finansial kan itu. Kalo poinnya yang finansial itu yang tadi yang bisa di nominalkan, tapi yang non finansial itu tadi kan yang tadi dia punya score, punya poin-poin yang menjadi catatan saya untuk bisa di jadikan sebagai referensi apakah seseorang itu layak untuk diberikan perubahan status atau besar kecilnya kenaikan gajinya juga sama artinya bisa dari poin-poin ini gitu loh, jadi misalkan saya misalkan toko A toko B toko C, ternyata toko A ini selalu mencapai target toko B enggak toko C kurang gitu kan, jadi disini akan menentukan jadi disini produktifitasnya toko A bagus toko B kurang itukan presentasi kenaikan gaji pokok gitu.”

Penulis : “terus kenapa karyawan perlu diberi kompensasi ?”

Narasumber : “ya tentu ketika satu stimulus yang kita berikan ke dia itu kan akan memancing motivasi kerja yang lebih baik yakan... kemudian dia merasa dihargai sebetulnya penghargaan dari perusahaan ke karyawan itu tidak hanya berupa materi aja bukan hanya uang, tetapi perhatian dan lain lain itu tentu jadi salah satu factor itu. Makanya kompensasi ini akan bisa memberikan karyawan eh diberikan ke karyawan dengan harapan dia menjadi lebih loyal yakan. Kemudian lebih mematuhi apa

yang diminta oleh atasan lalu selebihnya, baru dia bisa mematuhi SOP dan sebagainya.

Penulis : “berarti tujuan diterapkan kompensasinya itu untuk memberikan kepuasan sendiri itu ya om ? ke karyawan .”

Narasumber : “ya iya, kepuasan itu sendiri bisa berupa materi dan kepuasan batinnya dia, gitu. “

Penulis : “terus gimana Amy Bakery ini mengukur produktifitas karyawan itu ?”

Narasumber : “sejauh ni sih saya masih pakai ini aja, masih pake apa namanya , parameter pencapaian omset. Dari situ aja.”

Penulis : “kalo factor yang bisa menambah produktifitas karyawan itu, disini itu apa om ?”

Narasumber : “hem... hal-hal yang sifatnya teknis misalkan ya, itu bisa kita diberikan pelatihan, pelatihan ini kalo kita ngirim ke satu apa namanya ke lembaga pelatihan kan ga mungkin atau ilk itu kan untuk orang-orang baru, tapi kita bisa mendatangkan dari berbagai supplier yang kemudian mereka melakukan demo, seperti itu. Kan jadinya ilmunya nambah. Yang tadinya misalkan belajar blueband, coklat supaya apa lagi, itu kan mereka chefnya datang kesini kemudian mereka akan mencoba demo disini membuat suatu apa yang karyawan itu sebetulnya yang belum pernah mendapatkan hal ini itu akan lebih termotivasi. Itu salah satunya.”

Penulis : “berarti itu lebih ke pengembangan karyawan ya om ?”

Narasumber : “iya itu pengembangan apa istilahnya e.. pengembangan skill lah ya.. “

Penulis : “berarti disini kan om pemberian kompensasi akan menambah produktivitas karyawan ya om ?”

Narasumber : “ tentu... apa nanti dia kan akan coba misalkan mencoba apa yang sudah di demokan, kemudian kita coba-coba buat misalkan kalo bagus ini kok ternyata kreasi-kreasi yang baru dia dapatkan itu kok terjual bagus, itu kan berarti nambah omset. Dengan sendirinya dia akan mendapatkan hal positifnya.”

Penulis : “kalo misalkan strategi kompensasi yang diterapkan itu bisa menambah produktifitas karyawan juga apa enggak om ?”

Narasumber : “ya pasti, karena sebelum kita melakukan strategi apa yang harus kita lakukan tentu endingnya pasti kan produktifitas gitu. Dan ketika produktifitas masih di pake dan di pake sampe sekarang, berarti stratgei itu kan efektif.”

Penulis : “berarti stratgei kompensasi dan kompensasi itu sendiri bisa menambah produktifitas kerja karyawan ?”

Narasumber : “iya, yang sekarang kita terapkan masih otomatis belum ada perubahan-perubahan. Sebetulnya kita kalo dalam suatu bisnis itu e... apa namanya... sasaran-sasaran itu ketika dalam satu fiskal itu kan awal sasaran bisa omset bisa kemudian segmen-segmen customer yang akan kita bidik. Dulu segmennya roti-roti yang biasa sekarang kok trennya mahasiswa itu hamper setiap hari hadiah ulang tahun

misalkan, kita punya kreasi-kreasi roti yang bagus untuk stok, mahasiswa kan pengennya instant pengen bikin kejutan itu kan sekarang datang kalo ada stoknya beli kalo ada beli gitu kan sekarang mahasiswa itu, apalagi dekat kampus. Nah itu akan membuat kita ini jadi lebih kreatif disitu memberikan hal-hal baru buat customer gitu seperti itu. Tadi pertanyaannya apa ?”

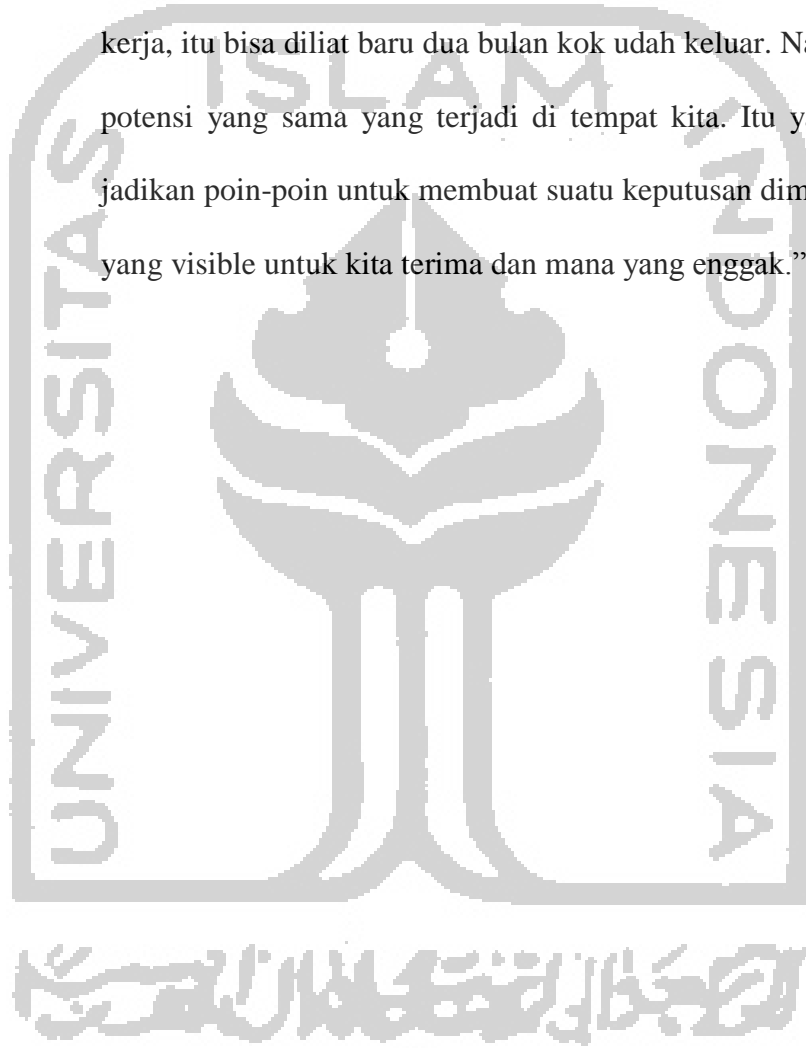
Penulis : “yang strategi kompensasi itu dan kompensasi yang di terapkan efektif untuk menambah produktifitas, yang itu om .”

Narasumber : “ya menambah, karena kalo produk-produk baru nya dia itu kan terjual laris dia pasti senang gitu karena kreasinya dia.”

Penulis : “terus kan om tadi om bilang kalo banyak turnover dari perusahaan ini sendiri, cara selain pemberian kompensasi itu ada ga om ? dari Amy Bakery sendiri untuk meminimalisir adanya keluar masuk karyawan.”

Narasumber : “tentu dari saya akan memulai dari perencanaan tenaga kerja, karena perencanaan tenaga kerja itu kan banyak kategorinya, ada yang mendaftar itu mereka masih kuliah semester akhir lamaran itu kan macam-macam masuknya, ada yang dia itu daftar hanya sekedar S1 hukum tapi dia ngelamar disini sebagai itu kan apa namanya saya bisa memfilter lamaran-lamaran yang masuk ini , mana yang pelamar yang cuman memang menjadi batu loncatan, mana yang orang-orang yang cuma iseng kerja, mana orang yang mengisi waktu dan mana orang-orang yang mana mereka butuh kerja, gitu. Nah dari situ saya bisa

memfilter itu. Untuk menghindari dari turnover itu ga tinggi ya kita jangan menerima orang-orang yang mereka orang-orang pendaftar atau pelamar yang kategorinya seperti itu. Jadi memang dia sudah kerja di ini sekian tahun termasuk punya daftar riwayat pengalaman kerja, itu bisa diliat baru dua bulan kok udah keluar. Nah ini potensi-potensi yang sama yang terjadi di tempat kita. Itu yang akan kita jadikan poin-poin untuk membuat suatu keputusan dimana karyawan yang visible untuk kita terima dan mana yang enggak.”



Penulis : “Jadi yang target itu gimana karyawan tau gitu loh om kalo udah mencapai target apa belum?”

Narasumber : “ Kan daily omsetnya ada jadi kalo di toko itu saya targetin misalnya di toko ini di toko yang lainkan beda-beda jadi kalo di toko ini target itu 60 juta, jadi sehari kan apa namanya 2 juta gitu kan kadang sehari dapet 3 juta, kadang kalo lagi sepi dapet 1 juta karena omsetnya variatif jadi apa namanya persentase ketika nanti sudah masuk minggu ke dua itu kan harusnya sudah mencapai 50% minimal kan jadi disitu harus update terus setiap hari jadi kalo ga mencapai target ya gak saya kasih bonus. Tapi kalo insentif saya tetep kasih, biasanya insentif itu selalu ada karena e... apa namanya e...keaktifan dari masing – masing pramuniaga itu kan beda-beda, jadi sejauh pengamatan saya seperti apa misalkan juga ada kan yang sering apa naanya customer yang langsung WA ke saya “pak ini saya abis belanja jam sekian ini kok karyawannya kurang ramah” nah itu kan masukan buat saya, gajinya saya potong seperti itu.

Penulis : Kalo misalnya disini kan banyak bidangnya kan om kayak misalnya, kaya koki, pemasaran kaya gitu.. nah kalo kaya gitu targetnya beda-beda atau sama semua ya om?

Narasumber : Ya kalo ditoko, itu target ini jadi misalkan toko itu kan sebetulnya karena kita dalam posisi yang pasif kita kan ga menyebut dibulan itukan customer itu kan dateng bisa di maintance sama pramuniaga iya kan.. jadi pramuniaga apa namanya ramah, pramuniaga akrab itu

kan berbeds pasti akan menimbulkan memberikan impact yang berbeda kalo pramuniaga yang garamah, ketus terus ngomong cuma beberapa kata selesai gitu kan ada kalo beberapa.. disini kan ada tiga itu karyawannya beda-beda yang satu emang bisa berdialog, bisa diskusi jadi kan orang itu selesai belanja ga langsung pergi, bisa diajak ngobrol dulu kan akrab jadinya. Tapi ada yang emang dia ga punya kemampuan untuk ngobrol gitu kan, jadi kalo udah selesai udah terimakasih gitu kan. Jadi ga ada e.. kesan lain yang bisa diberikan oleh toko gitu kan, nah seperti itu. Jadi artinya targetnya ya gaada dia, jadi target itu saya yang menentukan.. jadi toko-toko ini kan performancenya dari hasil evaluasi apa namanya sekian periode jadi kalo misalkan toko lain kan di Goro As-Salam misalnya itu kan kaya Lotte Mart kaya gitu, di toko pusat belanja tapi saya pasang target omsetnya ya senin – minggu itu ya beda-beda, senin itu akan jauh lebih rendah dibandingkan Selasa atau Rabu, tapi ketika memasuki Jumat Sabtu Minggu targetnya pasti akan 3kali lipat atau 4kali lipatnya..

Penulis : kan om kalo kaya yang di kaya pramuniaga itu kan ditargetinnya kaya misalnya apa tuh namanya penjualannya berapa kaya gitu.. kalo misalkan dibagian produksi itu ada gasih om? Kaya misalkan dia harus ngeproduksi berapa targetnya gitu..?

Narasumber : kalo produksi bukan target, karena produksi itu ya beraa yang harus diproduksi ngikut gitu.. kalo misalkan jam kerja 8 jam mulai jam 8

sampe jam 4 gitu kan ketika produksi itu over capacity ya dia harus over time.. jadi kan produksi itu kan e.. dalam satu hari itu 8 jam jadi kaki misalkan ada pesanan banyak itu dia bisa sampe jam 8 atau 10 malam..

Penulis : Dari yang penjualan meningkat itu kalo dari konsumen itu sendiri lebih merhatiin dari rasanya atau layanan..? di tokonya?

Narasumber : Ya kalo konsumen baru itu perpaduan antara dua-duanya rasa sama pelayanan, kalo konsumen lama itu e... rasa lebih diutamakan

Penulis : berarti e.. sejauh ini penjualan meningkat itu karna...

Narasumber : karena emang taste nya kemudian yang kedua harga sebetulnya harga roti ini murah dibandingkan dengan roti-roti di toko yang lain

Penulis : dari yang strategi yang ada ini om kenapa pilih strategi yang kaya gini.. yang mentargetkan.. sedangkan kan banyak strategi-strategi yang lain..

Narasumber : strategi.. strategi buat ini.. produktivitas?

Penulis : ini om, strategi yang buat kasih kompensasinya itu sendiri bonus atau aya gimananya kenapa milih yang kaya gini gitu om?

Narasumber : Tingkat perputaran karyawan itu tinggi gitu kan, ada yang baru kerja setahun keluar, setahun keluar .. jadi memaintenance membuat seseorang untuk loyal itu bisa sebetulnya pakai itu pakai cara-cara tertentu strategi yang khusus gitu.. e... ketika dia itu kutu loncat saya ngga, apa namanya saya belum menerapkan strategi itu karena untuk mendapatkan orang pengganti di toko itu lebih mudah..

Penulis : terus om kan kemarin kan om itu kasih tau terus sempet wawancara sama karyawannya juga kalo yang gaji itu kan antar personal om, antar personal gitu kan ya om maksudnya satu sama lain antar karyawan itu gatau gajinya berapa, kalo ditoko ini tuh gajinya tuh sesuai UMR atau lebih tuh gimana..?

Narasumber : Ya kalo karyawan baru belom.. masih dibawah. Karena apa, karena memang saya tidak merekrut karyawan yang sudah punya experience.. biasanya kalo yang baru.. ada sih karyawan yang dari tahun 2015 itu masih ada gitu, itu dia sudah jauh diatas UMR karena memang kenaikan berkala setiap tahunnya ada, kalo untuk karyawan baru saya nyarinya fresh graduate, jadi baru lulus SMA kan apa namanya.. tidak ada tuntutan tuntutan macem - macem

Penulis : Berarti dari yang semuanya itu berpengaruh ga sih om sama produktivitas karyawan? Kaya ke kinerjanya dari pemberian kompensasi, bonus kaya gitu ..

Narasumber : Ya berpengaruh sih, karena setiap hari dia kan harus punya catatan di ini closing, kan nanti malem kan closing jam 9 itu kan langsung dicatat persentasenya berapa.. ini juga mencapai misalkan nih 28 februari ini kan udah akhir bulan itu udah mencapai berapa persen, sebetulnya kaya gitu tuh ditaro kalo pengalaman saya dulu, saya kerja di matahari tuh itu kan e... target dan apa namanya realisasi omsetnya itu kan saya taro di ruangan itu, di ruangan loker, kemudian di ruangan meeting, di ruangan gudang yang sering

pramuniaga lewat jadi kelihatan “ oh jadi kelihatan sudah 95%” dia pasti genjot gitu apa namanya e... penjualannya gitu, dia menggenjot penjualannya itu dia gabisa apa-apa, karena apa dia cuma hanya bisa menjual kemudian dia berusaha melayani dengan sebaik mungkin kemudian dia berusaha untuk mengarahkan orang ketika dia e... sudah datang kesitu jangan sampe dia keluar ga bawa barang, seperti itu. Itu kan strategi dari masing-masing karyawan yang memang sudah di latih gitu, jadi orang yang sudah masuk toko keluar ga beli tidak ada transaksi gitu.

Penulis : Berarti dari semuanya itu om, dari yang mencapai target semuanya tuh berarti e.. dari pihak toko juga trnasparan ya om ya? Kaya ini udah dapet berapa..

Narasumber : Ya dia tau.. kalo produksi dia tidak pernah tau berapa... pokoknya saya hari ini produksi sekian kana da data produksi, produksi sekian kalo engga e... tengah hari misalkan kan kalo produksi itu kan informasinya sekitar jam pagi sekitar sebelum jam 10 karena dia start itu kan jam setengah 10an lah, kemudian ketika tengah-tengah di toko stok tiba-tiba ada yang borong gitu itu nanti dari toko berusaha memberikan informasi gitu bahwa ini stok di toko habis gitu yang varian ini misalkan, suka ada yang apa namanya yang borong gitu kan, jadi ketika sudah di borong gitu kan jadi... kalo saya gitu kan ketika ngitung produksi itu stok masih banyak kan kemungkinan saya engga produksi, jadi produksi buat besok kan tapi

ketika tiba-tiba ada yang borong dan waktunya tu buat produksi masih cukup yaudah saya langsung ada additional production, nah itu sebetulnya salah satu e... poin atau salah satu factor yang bisa meningkatkan omset ya itu, jadi ketika hari ini pagi masih ada kemudian saya ga produksi kemudian tiba-tiba ngeborong kemudian di yang pramuniaganya informasi pak ini sudah habis terus saya lihat cukup waktu kan besok kemungkinan jualan masih bisa tapi kalo misalkan saya tetep ga produksi kan ketika besok ada yang mau nanya mau beli barang itu kan sudah tidak ada gitu, itu yang seperti ini memang tidak semua karyawan itu apa namanya istilahnya merespon cepat begitu.. kas

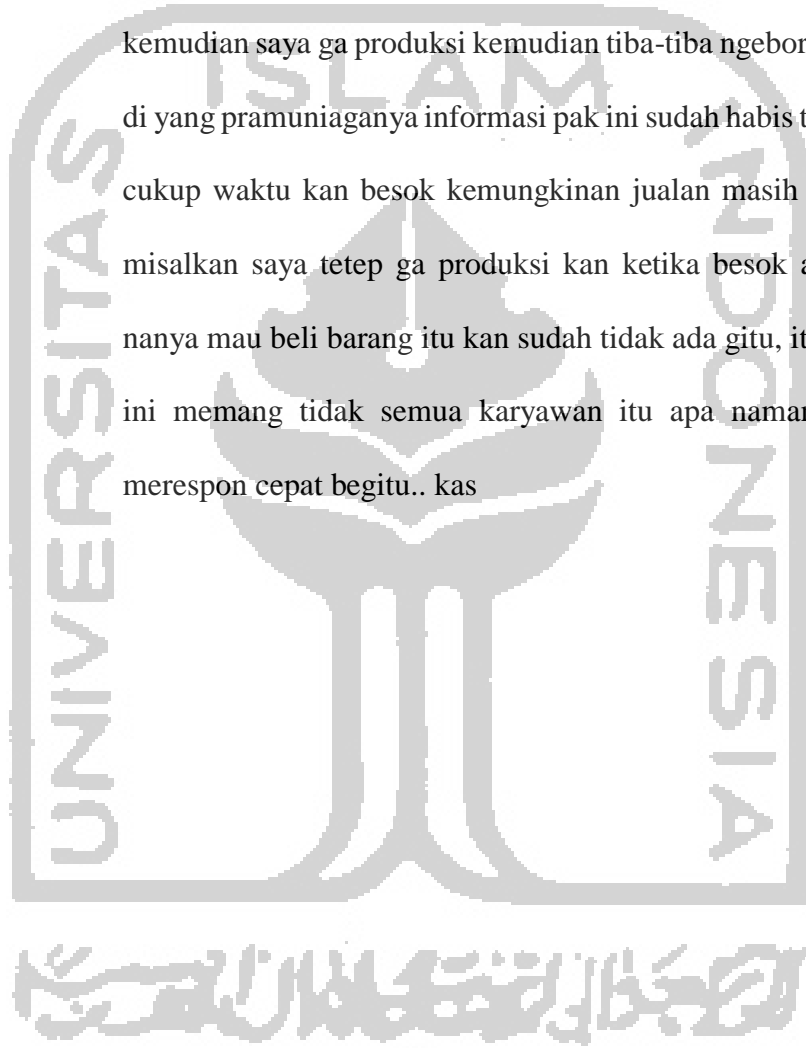




Table Reduksi Data

a. Penerapan Strategi Kompensasi

Masalah yang diteliti	Narasumber		
	Samsul	Nita	Tyas
Penerapan strategi kompensasi	Pimpinan menerapkan target untuk strategi kompensasi, selain target adapula senioritas dan disiplin kerja dalam system penerapan kompensasi di Amy Bakery	Penerapan target dan juga penilaian dari pimpinan	Penerapan target minimal 60 juta perbulan
Factor – factor dalam penerapan strategi kompensasi	SOP dan eksternal perusahaan menjadi factor penting dalam penerapan strategi kompensasi		

<p>Proses penerapan strategi kompensasi</p>	<p>Senioritas karyawan menjadi salah satu proses penerapan kompensasi</p>		
<p>Hambatan dalam penerapan strategi kompensasi</p>	<p>Pesaing adalah salah satu hambatan yang ada dalam perusahaan, karena dengan adanya pesaing maka karyawan akan lebih berfikir dua kali untuk melamar dan tetap bekerja di perusahaan. Selain pesaing hambatan yang dialami yaitu perputaran karyawan.</p>		

b. Kompensasi

Masalah yang diteliti	Narasumber		
	samsul	Nita	Tyas
Kapan karyawan menerima kompensasi	Kompensasi diberikan pada saat akhir bulan ataupun akhir tahun. Kompensasi yang diberikan oleh Amy Bakery pada akhir bulan bisa berupa materi dan pada akhir tahun bisa berupa non materi	Pemberian kompensasi diberikan diakhir tahun dan akhir bulan	
Bentuk kompensasi yang diberikan	Kompensasi yang diberikan berupa finansial dan non finansial kompensasi finansial berupa materi dan non	Kompensasi berupa bonus dan jalan-jalan karyawan	Bonus dan insentif yang diberikan oleh perusahaan merupakan kompensasi yang didapat

	<p>finansial berupa posisi atau jabatan dan juga jalan-jalan tahunan perusahaan.</p>		
<p>Alasan karyawan perlu diberi kompensasi</p>	<p>Pak Samsul Hadi menjelaskan bahwa alasannya memberikan kompensasi untuk para karyawannya yaitu untuk memberikan motivasi dan juga untuk meningkatkan kinerja karyawan</p>		
<p>Tujuan diberikan kompensasi</p>	<p>Tujuan diberikannya kompensasi yang dilakukan oleh Amy Bakery yaitu untuk menambah</p>		

	kepuasan karyawan. Jika karyawan sudah merasa puas maka karyawan akan meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya.		
--	--	--	--

c. Produktivitas Karyawan

Masalah yang diteliti	Narasumber		
	Samsul	Nita	Tyas
Mengukur produktivitas karyawan	Parameter pencapaian omset menjadi cara untuk mengukur produktivitas karyawan. Dari parameter pencapaian omset inilah SOP-SOP yang ada akan		

	mempengaruhi penjualan perusahaan.		
Factor untuk menambah produktivitas	Diberikannya pelatihan dan pengembangan agar produktivitas karyawan menambah		
Strategi kompensasi menambah produktivitas karyawan	Pak samsul menyebutkan strategi –strategi yang digunakan tentu akan bertujuan untuk menambah produktivitas pada akhirnya		

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dokumentasi Gambar

Dokumentasi gambar di Toko Roti Amy Bakery



Gambar 1. Penulis dengan Pemilik dan Karyawan



Gambar 2. Penulis dengan Pemilik



Gambar 3. Beberapa Produk Amy Bakery