

**ANALISIS HUBUNGAN KOMPENSASI FINANSIAL DENGAN
SEMANGAT KERJA KARYAWAN THE POND CAFÉ
RESTORAN DISCOVERY KARTIKA PLAZA HOTEL
KUTA - BALI**

ABSTRAK

Setiap perusahaan selalu berusaha bekerja guna tercapainya keuntungan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah tenaga kerja atau karyawan. Tanpa adanya tenaga kerja yang berkualitas dalam setiap perusahaan tentu saja akan mengakibatkan terjadinya kemunduran operasional.

Tujuan utama antara individu sebagai tenaga kerja dan tujuan perusahaan untuk memperoleh laba dan menjaga kelangsungan hidupnya haruslah berjalan secara seimbang. Pada umumnya setiap perusahaan menginginkan agar setiap karyawan menghasilkan suatu prestasi kerja yang optimal sehingga dapat memberikan hasil yang positif. Pada kenyataannya setiap manusia yang bekerja tentu bukan semata – mata hanya ingin membaktikan diri saja, tetapi mempunyai tujuan lain yaitu mengharapkan suatu imbalan dari hasil kerja yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan yaitu dalam bentuk kompensasi. Oleh karena itu pemenuhan kebutuhan karyawan dalam bentuk kompensasi yang berupa upah, gaji dan tunjangan lainnya sangat penting peranannya terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan merupakan hal yang rumit, sehingga setiap perusahaan hendaknya mempunyai suatu pedoman bagaimana memberikan kompensasi yang tepat dengan memperhatikan dua pertimbangan yaitu adil dan layak. Pemberian motivasi

berupa kompensasi diarahkan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Balas jasa kerja karyawan dapat berupa finansial insentif dan non finansial insentif.

Demikian pula halnya pelaksanaan pemberian kompensasi hendaknya dapat saling menguntungkan antara pihak perusahaan dan pihak karyawan. Bagi pihak perusahaan, kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan sebagai imbalan terhadap hasil kerja karyawan, sehingga pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan kemampuan keuangan perusahaan. Bagi karyawan, kompensasi haruslah cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok dirinya sendiri dan keluarganya.

Sehingga jelaslah bahwa sistem kompensasi yang diterapkan dalam suatu perusahaan dapat membawa pengaruh terhadap kinerja perusahaan secara umum dan kepuasan kerja karyawan secara khusus.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, Discovery Kartika Plaza Hotel yang mempekerjakan manusia sebagai tenaga kerja senantiasa berupaya memberikan kepuasan kerja para karyawannya. Salah satu sarana yang digunakan untuk memotivasi dan menghasilkan karyawan yang berprestasi adalah dengan pemberian kompensasi yang layak. Komponen kompensasi finansial yang dimaksud adalah gaji, tunjangan makan, tunjangan hari raya dan insentif / uang service. Selama ini perusahaan selalu berusaha memberikan kompensasi yang layak untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja berhubungan dengan semangat kerja. Jika seseorang merasa puas terhadap perlakuan yang diterimanya di tempat kerja, maka mereka akan

bersemangat untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan” (Panggabean, 2004,p.134).

KEY WORD

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kegiatan pembangunan yang telah dilaksanakan oleh pemerintah lebih menitikberatkan pada bidang peningkatan kualitas sumber daya manusia guna mengurangi masalah pengangguran, peningkatan taraf kehidupan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Usaha untuk mendukung program pembangunan dan untuk menyesuaikan dengan perkembangan ekonomi yang terjadi, maka adanya upaya – upaya untuk meningkatkan kecerdasan bangsa, meningkatkan daya kerja manusia adalah hal yang mutlak dilakukan. Demikian pula halnya di dalam perusahaan selalu berusaha memperhatikan masalah peningkatan kualitas sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam setiap proses kegiatan suatu organisasi atau perusahaan.

Setiap perusahaan selalu berusaha bekerja guna tercapainya keuntungan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Salah satu faktor yang sangat mempengaruhi perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah tenaga kerja atau karyawan. Tanpa adanya tenaga kerja yang berkualitas dalam setiap perusahaan tentu saja akan mengakibatkan terjadinya kemunduran operasional.

Tujuan utama antara individu sebagai tenaga kerja dan tujuan perusahaan untuk memperoleh laba dan menjaga kelangsungan hidupnya haruslah berjalan secara seimbang. Pada umumnya setiap perusahaan

menginginkan agar setiap karyawan menghasilkan suatu prestasi kerja yang optimal sehingga dapat memberikan hasil yang positif. Pada kenyataannya setiap manusia yang bekerja tentu bukan semata – mata hanya ingin membaktikan diri saja, tetapi mempunyai tujuan lain yaitu mengharapkan suatu imbalan dari hasil kerja yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan yaitu dalam bentuk kompensasi. Oleh karena itu pemenuhan kebutuhan karyawan dalam bentuk kompensasi yang berupa upah, gaji dan tunjangan lainnya sangat penting peranannya terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan merupakan hal yang rumit, sehingga setiap perusahaan hendaknya mempunyai suatu pedoman bagaimana memberikan kompensasi yang tepat dengan memperhatikan dua pertimbangan yaitu adil dan layak. Pemberian motivasi berupa kompensasi diarahkan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Balas jasa kerja karyawan dapat berupa finansial insentif dan non finansial insentif.

Demikian pula halnya pelaksanaan pemberian kompensasi hendaknya dapat saling menguntungkan antara pihak perusahaan dan pihak karyawan. Bagi pihak perusahaan, kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan sebagai imbalan terhadap hasil kerja karyawan, sehingga pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan kemampuan keuangan perusahaan. Bagi karyawan, kompensasi haruslah cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok dirinya sendiri dan keluarganya.

Sehingga jelaslah bahwa sistem kompensasi yang diterapkan dalam suatu perusahaan dapat membawa pengaruh terhadap kinerja perusahaan secara umum dan kepuasan kerja karyawan secara khusus.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, Discovery Kartika Plaza Hotel yang mempekerjakan manusia sebagai tenaga kerja senantiasa berupaya memberikan kepuasan kerja para karyawannya. Salah satu sarana yang digunakan untuk memotivasi dan menghasilkan karyawan yang berprestasi adalah dengan pemberian kompensasi yang layak. Komponen kompensasi finansial yang dimaksud adalah gaji, tunjangan makan, tunjangan hari raya dan insentif / uang service. Selama ini perusahaan selalu berusaha memberikan kompensasi yang layak untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja berhubungan dengan semangat kerja. Jika seseorang merasa puas terhadap perlakuan yang diterimanya di tempat kerja, maka mereka akan bersemangat untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan” (Panggabea, 2004,p.134).

Adanya gejala semakin pulihnya kondisi keamanan di Indonesia yang diikuti dengan membaiknya kepariwisataan, Discovery Kartika Plaza Hotel tidak lupa untuk memperhatikan kondisi tenaga kerjanya dengan pemberian kompensasi yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan, dengan harapan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan juga untuk mencegah terulangnya kejadian pada tahun 2001 dimana terjadi demo besar – besaran untuk menuntut kenaikan gaji. Kenyataannya kompensasi tersebut masih belum dapat sepenuhnya mencapai hasil yang maksimal. Hasil survei awal penelitian

ini diperoleh keterangan yang menyimpulkan masih adanya keluhan – keluhan dari sebagian karyawan sehubungan dengan sistem kompensasi yang diterapkan dalam perusahaan ini, seperti tunjangan hari raya, uang service dan gaji pokok yang dirasakan masih minim. Hal ini ditunjukkan pada sebab - sebab absensi karyawan (tabel 1) selama tahun 2008 terlihat bahwa cukup banyaknya absensi tenaga kerja tiap bulannya . Adanya keluhan – keluhan dari para karyawan seperti gaji pokok yang diterima masih rendah, tunjangan hari raya yang tidak sesuai dengan harapan, pemberian insentif / uang service yang masih dirasakan kurang dan absensi karyawan yang cukup tinggi serta turn over karyawan juga cukup tinggi, menunjukkan gejala – gejala bahwa kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut belum maksimal. Tentu hal ini perlu diselidiki lebih lanjut, sebab jika dibiarkan maka keadaan tersebut dapat menurunkan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Secara lebih jelas berikut akan disajikan tabel tingkat absensi karyawan dan tabel besarnya kompensasi finansial yang dikeluarkan perusahaan selama tahun 2008.

Tabel I. 1
Absensi Karyawan
pada The Pond Café Restoran
di Discovery Kartika Plaza Hotel.
Tahun 2008

NO	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja	Keterangan Absensi Karyawan			Jumlah Hari Kerja Tidak Hadir
			Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	
1	Januari	18	2	3	2	7
2	Februari	18	3	3	0	6
3	Maret	18	2	2	0	4
4	April	18	3	1	1	5
5	Mei	18	1	2	1	4
6	Juni	18	3	2	1	6
7	Juli	17	2	3	1	6
8	Agustus	17	1	2	0	3
9	September	17	1	1	2	4
10	Oktober	17	2	3	1	6
11	November	17	3	2	0	5
12	Desember	17	1	3	2	6
Jumlah		210	24	27	11	62

Sumber : Human Resources Department Discovery Kartika Plaza Hotel

Tabel I.1 menunjukkan bahwa jumlah hari kerja tidak hadir karyawan pada The Pond Café Restoran di Discovery Kartika Plaza Hotel adalah sebanyak 62 orang terhitung dalam 1 tahun. Adapun standar absen yang diterapkan di Hotel Discovery Kartika Plaza Hotel yaitu apabila karyawan absen tiga kali (tanpa keterangan) dalam 1 bulan berturut – turut akan langsung diambil tindakan oleh pihak pimpinan Hotel yaitu dengan pemutusan hubungan kerja.

Tabel I. 2
Nilai Kompensasi Finansial
pada The Pond Café Restoran
di Discovery Kartika Plaza Hotel
Tahun 2008
(dalam rupiah / bulan)

No	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Gaji Pokok	Tunjangan Hari Raya	Insentif / Uang Service	Total
1	Januari	18	17.100.000		21.600.000	38.700.000
2	Februari	18	17.100.000		14.945.500	32.045.000
3	Maret	18	17.100.000		11.709.000	28.809.000
4	April	18	17.100.000	7.500.000	13.653.000	38.253.000
5	Mei	18	17.100.000		14.859.000	31.959.000
6	Juni	18	17.100.000		15.057.000	32.157.000
7	Juli	17	16.200.000		12.758.500	28.958.500
8	Agustus	17	16.200.000		15.903.500	32.103.500
9	September	17	16.200.000		14.705.000	30.905.000
10	Oktober	17	16.200.000		16.286.000	32.846.000
11	November	17	16.200.000	500.000	19.500.000	36.200.000
12	Desember	17	16.200.000	500.000	20.910.000	37.610.000
	Jumlah		199.800.000	9.500.000	191.936.500	368.442.500

Sumber : Human Resources Department Discovery Kartika Plaza Hotel

Tabel I. 2 menunjukkan bahwa perusahaan selalu berusaha untuk memberikan sejumlah kompensasi finansial yang layak, berupa gaji pokok, tunjangan hari raya dan insentif dengan nilai rata – rata setiap bulan Rp 30.703.541 (total nilai kompensasi yang dikeluarkan dalam setahun dibagi 12 bulan). Hal ini tentu dimaksudkan oleh perusahaan agar karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya. Dapat juga dilihat dalam tabel 2 pada bulan

April, November, dan Desember yaitu jumlah tunjangan yang dikeluarkan hotel untuk karyawannya yang merayakan hari raya masing – masing baik yang beragama Hindu (April), Muslim (November) dan Kristen (Desember).

Tabel I. 3
Nilai Kompensasi Finansial Staff
pada The Pond Café Restoran
di Discovery Kartika Plaza Hotel
Tahun 2008

No	Jabatan	Gaji Pokok	Tunjangan Hari Raya (setengah gaji pokok)	Insentif / Uang Service
1	Manager	3.000.000	1.500.000	Tidak tentu
2	Supervisor	1.500.000	750.000	Tidak tentu
3	Staff	1.000.000	500.000	Tidak tentu

Sumber : Human Resources Department Discovery Kartika Plaza Hotel

Tabel I. 3 menunjukkan jumlah gaji pokok, tunjangan hari raya dan insentif / uang service yang diterima karyawan tiap bulannya. Namun dapat dilihat dalam tabel, bahwa jumlah insentif / uang service yang diterima tidak dapat diukur karena jumlah yang diterima tiap bulannya berbeda – beda tergantung pada tingkat hunian hotel.

B. Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan ialah sebagai berikut :

Apakah terdapat hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan di Discovery Kartika Plaza Hotel?

C. Batasan Masalah

Agar permasalahan tidak melebar, maka pembahasan hanya difokuskan pada pemberian kompensasi finansial pada The Pond Café Restoran di Discovery Kartika Plaza Hotel pada tahun 2008.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis hubungan kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan di Discovery Kartika Plaza Hotel..
- b. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan di Discovery Kartika Plaza Hotel.

2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Mahasiswa

Sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori – teori yang sudah didapatkan selama mengikuti pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia khususnya mengenai bidang yang diteliti.

b. Bagi Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia..

Sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui sejauh manakah mahasiswa mampu menerapkan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah, serta dapat digunakan sebagai referensi atau masukan pada perpustakaan.

c. Bagi Hotel

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu masukan serta informasi dalam menentukan langkah dan kebijakan bagi perusahaan dalam memberikan kompensasi, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen memegang peranan yang penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Bagi seorang pemimpin, penguasaan ilmu manajemen sangat berguna dalam menjalankan perusahaan atau organisasi yang dipimpinnya, terutama dalam hal pengambilan keputusan. Salah satu faktor penghambat berkembangnya perusahaan atau organisasi adalah manajemen. Manajemen menentukan dan mengatur semua sumber daya yang dimiliki demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi. Disini dapat kita lihat manajemen sangat berperan penting dalam mencapai sasaran atau hasil yang diharapkan, karena pada hakekatnya manajemen adalah suatu usaha untuk mengatur manusia dan sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan akhir.

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas mengenai definisi manajemen sumber daya manusia, di bawah ini ada beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli manajemen.

Menurut Nitisemito (1996 : 11)

Manajemen personalia adalah ilmu seni untuk melaksanakan antara lain perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan

sehingga aktifitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.

Menurut Hasibuan (2002 : 10) mengemukakan bahwa,

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Definisi – definisi di atas menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin dengan mengatur hubungan dengan peranan tenaga kerja untuk memperoleh, mempertahankan dan mengembangkan tenaga kerja baik dari segi kuantitas maupun kualitas, dengan memperhatikan sifat dan hakekat dari pada manusia sebagai anggota organisasi tersebut secara efektif dan efisien. Dapat dikatakan keberhasilan pengelolaan organisasi dan aktifitasnya sangat ditentukan oleh kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia.

4. Fungsi – fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai tugas – tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen (perusahaan) menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Flipppo dalam Moh. Masud (1995 : 5), fungsi – fungsi manajemen personalia meliputi :

- a. Fungsi manajemen, yaitu fungsi yang dijalankan oleh seorang manajer dengan menggunakan wewenang dan kepemimpinan atas personalia lainnya. Yang termasuk dalam fungsi ini adalah :
 1. Perencanaan (*Planning*)
 2. Pengorganisasian (*Organizing*)
 3. Pengarahan (*Directing*)
 4. Pengendalian (*Controlling*)
- b. Fungsi operasional yaitu fungsi yang dilaksanakan oleh seorang manajer dalam setiap kegiatan operasional di bagian personalia yang meliputi :
 1. Pengadaan tenaga kerja (*Procurement*)
 2. Pengembangan (*Development*)
 3. Kompensasi (*Compensation*)
 4. Integrasi (*Integration*)
 5. Pemeliharaan (*Maintenance*)
 6. Pemutusan hubungan kerja (*Separation*)

B. KOMPENSASI

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu fungsi operasional dari manajemen personalia. Di dalam fungsi ini perusahaan menentukan dan mengatur bentuk balas jasa yang akan diberikan kepada karyawan – karyawannya atau pengabdian dan sumbangan yang telah diberikan.

Kompensasi merupakan salah satu cara dan faktor pendukung untuk meningkatkan semangat, kegairahan kerja dan kepuasan kerja. Penentuan besar kecilnya kompensasi harus dilihat dari dua sudut yaitu sudut karyawan dan perusahaan. Penting bagi karyawan karena kompensasi sering kali merupakan salah satu alat untuk kelangsungan hidup dalam bermasyarakat. Sedangkan bagi perusahaan, jumlah kompensasi yang dikeluarkan haruslah sesuai dengan kemampuan perusahaan itu sendiri. Menurut Nitisemito (dalam Prasetya Irawan 2000 : 213) kompensasi adalah "balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap". Menurut Handoko (dalam Prasetya Irawan 2000 : 213) kompensasi adalah "segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka".

Prinsip adil dan layak merupakan pedoman bagi keberhasilan pemberian kompensasi. Adil bukan berarti segala sesuatu harus dibagi rata, adil disini dikaitkan dengan pengorbanan dan penghasilan. Semakin besar pengorbanan karyawan maka diharapkan semakin tinggi penghasilan yang diterima. Sedangkan layak disini adalah membandingkan nilai kompensasi dengan kompensasi yang diberikan perusahaan lain yang sejenis.

2. Jenis – jenis Kompensasi

Menurut Simamora (1997 : 541), kompensasi membagi menjadi 2 (dua) klasifikasi antara lain :

- a. Kompensasi Finansial
- b. Kompensasi Non Finansial

Adapun keterangannya sebagai berikut :

- a. Kompensasi Finansial.

Jenis kompensasi ini ada yang langsung dan ada juga yang tidak langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut juga dengan tunjangan meliputi semua imbalan finansial yang tidak mencakup dalam kompensasi langsung.

Selain itu juga ada uang pesangon dan uang jasa. Uang pesangon diberikan kepada karyawan yang telah bekerja untuk jangka waktu tertentu dengan tingkat pembagian per satu tahun atau menurut ketentuan perusahaan. Uang pesangon ini diberikan kepada semua karyawan yang diberhentikan, meskipun ada kesalahan maupun tidak ada kesalahan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Sedangkan uang jasa diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu di atas 5 tahun dengan tingkatan per lima tahun (sesuai kebijakan perusahaan), tanpa membuat kesalahan – kesalahan yang cukup berarti bagi penilaian perusahaan terhadap karyawan yang bersangkutan.

- b. Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan fisik

dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi non finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas – tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan.

3. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Irawan (2000 : 215) pemberian kompensasi bertujuan untuk :

a. Memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan

Salah satu cara organisasi untuk memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan (*qualified*) dapat dilakukan dengan pemberian sistem kompensasi. Sistem kompensasi yang baik merupakan faktor penarik masuknya karyawan *qualified*. Sebaliknya, sistem kompensasi yang buruk dapat mengakibatkan keluarnya karyawan yang *qualified* dari suatu organisasi.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Sistem kompensasi yang kurang baik dengan iklim usaha yang kompetitif dapat menyulitkan organisasi / perusahaan di dalam mempertahankan karyawannya yang *qualified*.

c. Menjamin keadilan

Pemberian kompensasi yang baik juga bertujuan untuk menjamin keadilan. Dalam arti, perusahaan memberikan imbalan yang sepadan untuk hasil karya atau prestasi kerja yang diberikan pada organisasi.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan

Besar kecilnya pemberian kompensasi selain menunjukkan prestasi juga menunjukkan penghargaan organisasi terhadap perilaku pegawai

yang diinginkan. Bila seseorang berperilaku sesuai dengan harapan organisasi, tentunya penilaian kinerja yang diberikan kepada pegawai tersebut akan lebih baik dari mereka yang berperilaku kurang sesuai dengan harapan organisasi. Pemberian nilai kerja yang baik diiringi dengan pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan kesadaran karyawan bahwa perilakunya dinilai dan dihargai sehingga karyawan akan selalu berusaha memperbaiki perilakunya.

e. Mengendalikan biaya - biaya

Dalam jangka pendek, pemberian kompensasi yang lebih pada pegawai yang berprestasi lebih atau pegawai yang bekerja efektif dan efisien akan memperbesar biaya. Namun secara jangka panjang, kerja karyawan yang lebih efektif dan efisien akibat pemberian kompensasi yang baik dapat mengendalikan biaya – biaya yang tidak perlu. Organisasi seringkali mengeluarkan biaya – biaya yang tidak perlu akibat rendahnya produktivitas atau kurang efektif dan efisiennya kerja pegawai. Seringkali biaya yang tidak perlu ini besarnya melebihi biaya tetap. Pemberian kompensasi yang baik diharapkan dapat mendorong pegawai untuk lebih produktif dan lebih efisien serta efektif dalam bekerja sehingga organisasi dapat memperkecil atau mengendalikan biaya – biaya yang harus dikeluarkannya dan memperbesar pemasukannya.

f. Memenuhi peraturan – peraturan legal

Selain lima tujuan diatas, kompensasi juga bertujuan untuk memenuhi peraturan – peraturan legal seperti upah minimum rata – rata

(UMR), ketentuan lembur, jaminan sosial tenaga kerja (Jamsostek), asuransi tenaga kerja (Astek) dan fasilitas lainnya.

4. Pengertian Gaji, Upah, Tunjangan dan Insentif

Menurut Hasibuan (2001 : 118) Gaji adalah merupakan balas jasa yang dibayar secara periodik (sekali sebulan) kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

Sedangkan kompensasi yang berbentuk upah agak berbeda sedikit dengan pemberian kompensasi berbentuk gaji. Upah, juga sejenis balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pekerja harian (pekerja tidak tetap) yang besarnya telah disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak.

Pengertian Upah menurut Hasibuan (2001 : 118) adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Pengertian Upah insentif menurut Hasibuan (2001 : 118) adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

Kompensasi berbentuk uang dapat juga berupa tunjangan. Dengan demikian tunjangan adalah merupakan tambahan penghasilan yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, Karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Tunjangan ini dapat terdiri dari bermacam – macam sebutan, seperti :

tunjangan transport, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan dan sebagainya, yang kesemuanya dapat menambah penghasilan karyawan.

Adapun mengenai insentif atau bonus menurut Terry (dalam Hasibuan 2001 : 184) adalah sesuatu yang merangsang atau mempunyai kecenderungan merangsang minat untuk bekerja. Gorda (1994 : 143) menambahkan bahwa :

Insentif adalah sarana pendorong atau perangsang yang sengaja diberikan oleh pimpinan kepada perusahaan dengan harapan karyawan yang bersangkutan lebih meningkatkan prestasi kerjanya untuk memberikan sumbangan yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. Sistem Pembayaran Kompensasi

Menurut Hasibuan (2002 : 124), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sebagai berikut:

a. Sistem waktu

Kompensasi (gaji, upah) besarnya ditetapkan berdasarkan standart waktu seperti : jam, hari, minggu atau bulan. Administrasi pengupahannya relatif murah, dapat diterapkan pada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian.

b. Sistem hasil (output)

Dalam sistem ini, besarnya kompensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja seperti per potong, meter, liter dan kilogram. Kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan, bukan kepada lama waktu mengerjakannya

c. Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang dipergunakan untuk menyelesaikannya.

6. Fungsi dan Tujuan pemberian Kompensasi

Fungsi dan tujuan pemberian kompensasi menurut Utama (1997 : 263) adalah :

a. Ikatan kerja sama

Pemberian kompensasi yang kontinyu akan menjalin kerja sama formal antara pimpinan dengan karyawan, disana karyawan harus mengerjakan tugas – tugas dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayarkan kompensasi itu sesuai dengan perjanjian.

b. Kepuasan kerja

Pemberian balas jasa akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, social dan egoistic dari karyawan, sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari jabatan itu.

c. Pengadaan efektif

Apabila program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

d. Motivasi

Apabila balas jasa yang diberikan cukup besar , manager akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas karyawan

Pelaksanaan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif, akan menyebabkan stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

f. Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup, akan membuat disiplin karyawan menjadi semakin membaik, dan mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Apabila program kompensasi dijalankan dengan baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindari dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang – undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

7. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi

Walaupun dalam penentuan kompensasi seperti gaji, upah melibatkan sejumlah besar negosiasi, namun ada faktor – faktor tertentu yang sangat mempengaruhi keputusan akhir dalam kebijakan pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan . Menurut Utama (1997 : 261) faktor – faktor tersebut ialah

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi relatif kecil. Sebaiknya jika pencari kerja sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat buruh atau organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d. Produktivitas kerja karyawan

Apabila produktivitas kerja karyawan baik dan banyak, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit, maka kompensasinya kecil.

e. Pemerintah dengan UU dan Keppres

Pemerintah dengan UU dan Keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha jangan sewenang – wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang – wenang.

f. Biaya hidup (*cost living*)

Bila biaya hidup di suatu daerah tinggi, maka kompensasi atau upah semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di suatu daerah rendah, maka tingkat kompensasinya atau upah relatif kecil.

g. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menjabat lebih tinggi, maka akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya pejabat yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil. Hal ini adalah wajar, karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi, dan pengalaman kerja yang lebih lama, maka gaji atau balasnya akan semakin besar, karena kecakapan serta ketrampilannya lebih baik. Sedangkan karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang, maka tingkat gaji atau kompensasinya kecil.

8. Langkah – langkah Kebijakan Kompensasi

Pada umumnya, proses kebijaksanaan kompensasi dilaksanakan melalui berbagai langkah – langkah seperti menentukan sasaran pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengelompokkan pekerjaan menurut tingkatnya, survei kompensasi, penentuan harga pekerjaan, penentuan peraturan administrasi kompensasi, dan pembayaran kompensasi kepada para karyawan. Menurut Gorda (1994 : 159) langkah – langkah tersebut ialah :

a. Sasaran pekerjaan

Langkah pertama didalam proses perumusan kebijaksanaan tentang kompensasi yang akan ditetapkan oleh pimpinan perusahaan ialah menetapkan secara jelas sasaran pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh masing – masing karyawan. Yang dimaksud dengan sasaran pekerjaan ini adalah keluaran (*output*) pada suatu jabatan yang dipangku oleh karyawan yang bersangkutan.

b. Evaluasi Pekerjaan

Langkah kedua di dalam menentukan kebijaksanaan kompensasi ialah melaksanakan evaluasi pekerjaan. Evaluasi pekerjaan adalah kegiatan penentuan nilai atau harga relatif suatu jabatan dengan tujuan untuk menyusun tingkatan – tingkatan (*ranking*) jabatan yang ada didalam perusahaan. Dengan mengetahui tingkatan – tingkatan jabatan tersebut maka perbedaan tinggi – rendahnya kompensasi antara jabatan satu dengan yang lainnya lebih mudah dirumuskan dalam kebijaksanaan kompensasi.

c. Survei Kompensasi

Survei tentang kompensasi sangat penting dilaksanakan oleh pimpinan perusahaan agar mampu merumuskan kebijaksanaan kompensasi yang memiliki sifat kompetitif. Tanpa memiliki sifat kompetitif ini, cenderung akan mudah karyawan pada suatu perusahaan tertentu dibajak atau pindah ke perusahaan lain yang menjanjikan kompensasi yang lebih baik. Dengan hasil survei tersebut, pimpinan perusahaan akan dapat menentukan skala kompensasi yang bersaing diantara berbagai perusahaan yang ada wilayah kerja perusahaan yang bersangkutan. Dengan skala kompensasi yang kompetitif maka diharapkan dapat terhindar meningkatnya perputaran tenaga kerja (*labor turn over*).

d. Penentuan Harga Pekerjaan

Langkah keempat di dalam proses perumusan kebijaksanaan kompensasi adalah menetapkan harga pekerjaan. Hal – hal yang patut dipertimbangkan di dalam penetapan harga pekerjaan ini adalah hasil – hasil dari langkah pertama, kedua dan ketiga diatas, yaitu sasaran pekerjaan, tingkatan – tingkatan pekerjaan dan hasil survei tentang kompensasi. Harga pekerjaan sebaiknya lebih tinggi dari standar upah minimum dan atau lebih tinggi dari rata – rata kompensasi di wilayah kerja perusahaan yang bersangkutan.

e. Penentuan Peraturan Administrasi kompensasi

Di dalam pelaksanaan kebijaksanaan kompensasi maka pimpinan perusahaan harus merumuskan berbagai peraturan administrasi kompensasi, pembayaran, kenaikan gaji, waktu pembayaran, sistem kompensasi dan sebagainya.

Seluruh peraturan tersebut, harus jelas dan mudah dimengerti oleh seluruh karyawan serta seluruh peraturan kompensasi dikomunikasikan kepada semua pihak yang berkepentingan.

f. **Pembayaran Kompensasi Kepada Karyawan**

Langkah terakhir dari proses kebijaksanaan kompensasi ialah dengan melaksanakan pembayaran kompensasi kepada para karyawan. Pembayaran kompensasi ini dapat dilaksanakan setiap bulan, tengah bulanan atau mingguan.

C. Kepuasan Kerja

1. Pengertian kepuasan kerja

Menurut Martoyo (1998 : 132)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Handoko (2001 : 193), “Kepuasan kerja (*job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka”

Berdasarkan kedua pengertian tersebut, dapat dikemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan seseorang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap nilai balas jasa yang diterima maupun terhadap

pekerjaannya. Artinya bila kepuasan terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan di lingkungan kerjanya.

2. Variabel – Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel – variabel seperti *Turn over*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi.

(Keith Davis dalam Mangkunegara, 2000 : 189)

a. *Turn over*

Kepuasan kerja yang lebih tinggi berhubungan dengan *turn over* yang rendah, sedangkan karyawan – karyawan yang kurang puas biasanya *turn over*nya tinggi.

b. Tingkat kehadiran

Karyawan – karyawan yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

c. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada karyawan yang berumur lebih muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang lebih tua lebih bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya. Sedangkan karyawan muda biasanya mempunyai harapan ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila terdapat kesenjangan antara realita dengan harapan akan timbul ketidakpuasan.

d. Tingkat pekerjaan

Karyawan – karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

e. Ukuran organisasi perusahaan

Ukuran perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecilnya suatu perusahaan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

3. Indikator – Indikator Penyebab Turunnya Semangat dan Kepuasan Kerja Karyawan

Rasa tidak puas atas imbalan atau balas jasa yang diterima oleh karyawan dapat mempengaruhi kerja karyawan, yang berdampak pula pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Antisipasi yang lebih dini dari seorang manajer untuk memahami indikasi – indikasi turunnya semangat dan kepuasan kerja karyawan adalah hal yang mutlak harus diketahui. Menurut Nitisemito (1996 : 97), indikator – indikator penyebab turunnya semangat dan kepuasan kerja karyawan antara lain :

a. Turun atau rendahnya produktivitas kerja

Salah satu indikasi turunnya semangat dan kepuasan kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Turunnya produktivitas dapat diukur atau dibandingkan dengan waktu sebelumnya. Produktivitas

turun dapat disebabkan malas dalam melaksanakan tugas – tugas sengaja menunda – nunda pekerjaan dan sebagainya.

b. Tingkat absensi naik atau tinggi

Tingkat absensi yang naik atau tinggi sebenarnya juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat dan kepuasan kerja. Karena itu perlu dilakukan penelitian bila ada gejala – gejala absen naik. Pada umumnya bila kepuasan kerja turun, maka mereka akan malas setiap hari datang untuk bekerja dan setiap ada kesempatan untuk tidak bekerja akan mereka pergunakan, apabila waktu yang luang tersebut dapat mereka gunakan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi meskipun untuk sementara. Untuk melihat apakah naiknya tingkat absensi tersebut merupakan indikasi turunnya semangat dan kepuasan kerja karyawan, maka kita tidak boleh melihat secara perorangan, tetapi harus secara rata – rata.

c. Perputaran pegawai tinggi

Suatu perusahaan yang sering mengalami perubahan dari sumber daya manusia yang ada, karena ada yang keluar yang disebabkan pindah, meninggal, dipecat, atau pensiun. Tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi selain dapat menurunkan produktivitas, juga dapat menghambat kelangsungan hidup perusahaan. Mengenai kondisi dan situasi sekarang ini di Indonesia di mana jumlah penawaran kerja lebih besar dari pada permintaan, maka beberapa perusahaan menganggap tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi bukan merupakan masalah

yang perlu diperhatikan. Sepintas pendapat itu benar, sebab perusahaan – perusahaan itu akan cepat mencari penggantinya. Kalau kita renungkan lebih jauh lagi, maka sebenarnya hal tersebut dapat merugikan perusahaan, sebab kemungkinan karyawan yang keluar adalah karyawan yang sudah terlatih dan berpengalaman. Kenyataan ini dapat menurunkan produktivitas kerja dan juga dapat mengganggu kelangsungan hidup perusahaan.

d. Tingkat kerusakan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan menurunnya semangat dan kepuasan kerja adalah bilamana naiknya tingkat kerusakan terhadap peralatan kerja. Naiknya kerusakan tersebut sebetulnya bahwa perhatian karyawan dalam bekerja kurang, terjadi kecerobohan dalam bekerja dan berkurangnya rasa memiliki.

e. Kegelisahan dimana - mana

Sebagai seorang pemimpin, harus mengetahui kegelisahan yang timbul pada para karyawan. Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan bekerja, keluhan kesah serta hal – hal lainnya. Kegelisahan pada tingkat tertentu membiarkannya begitu saja, bukanlah tindakan yang bijaksana karena akan merugikan perusahaan dengan segala akibatnya yang tidak diinginkan.

f. Tuntutan serikat pekerja

Tuntutan sebetulnya merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan

tuntutan. Oleh karena itu bilamana dalam perusahaan sering terjadi tuntutan dari para pekerja, maka ini menunjukkan indikasi kuat bahwa semangat dan kepuasan kerja karyawan menurun.

g. Pemogokan

Pemogokan merupakan wujud dari ketidakpuasan atau kegelisahan yang juga merupakan indikasi yang paling kuat tentang turunnya kepuasan kerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan selalu berusaha mencegah kemungkinan timbulnya pemogokan, karena hal itu bukannya sekedar indikasi turunnya kepuasan kerja tetapi juga akan dapat menimbulkan kelumpuhan bagi perusahaan dengan segala akibatnya.

Pada prinsipnya, turunnya semangat dan kepuasan kerja karyawan adalah disebabkan karena ketidakpuasan karyawan yang akan mengakibatkan kurangnya kebahagiaan bagi mereka dan dapat menurunkan semangat dan kepuasan kerja. Sumber dari ketidakpuasan karyawan dapat bersifat material, misalnya rendahnya upah yang diterima, fasilitas yang kurang memadai dan dapat pula bersifat non material, misalnya penghargaan sebagai manusia, dan kebutuhan untuk berpartisipasi.

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan semangat dan kepuasan kerja para karyawan dalam batas – batas kemampuan perusahaan tersebut. Hal ini penting sekali, sebab dengan dana dan kemampuan yang terbatas kita harus memilih suatu cara yang paling tepat untuk dapat meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan secara maksimal, untuk itu perlu

dilakukan beberapa cara bagaimana meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan, baik yang bersifat material maupun non material.

Menurut Nitisemito (1996 : 101), ada beberapa cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan antara lain :

a. Gaji yang cukup

Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada semua karyawan, dalam artian jumlah yang mampu dibayarkan tanpa menimbulkan kerugian di kedua belah pihak. Semakin sesuai gaji yang diberikan, berarti mencukupi kebutuhan karyawan sehingga mereka mendapatkan ketenangan di dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Memperhatikan kebutuhan rohani

Selain kebutuhan materi yang berupa gaji, maka karyawan juga membutuhkan kebutuhan rohani yaitu dengan menyediakan tempat ibadah, rekreasi, dan partisipasi lainnya. Namun jauh lebih luas lagi misalnya kebutuhan untuk dihormati dan dihargai keberadaannya serta kebutuhan akan ketentraman jiwa, dengan demikian diharapkan kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan.

c. Harga diri perlu mendapat perhatian

Sering terjadi bahwa perpindahan karyawan bukan hanya disebabkan karena gaji yang diterima terlalu rendah, tetapi karena harga dirinya kurang diperhatikan. Oleh karena itu, karyawan sudah sepantasnya diperhatikan secara layak dan adil, sehingga nantinya dapat berpartisipasi dan menyumbangkan tenaganya dengan penuh kesungguhan. Misalnya

memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan sekali – kali karyawan diajak berunding atau bertukar pikiran.

d. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat

Setiap perusahaan harus dapat menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, artinya menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang dimilikinya. Ketidaktepatan menempatkan posisi karyawan akan menyebabkan jalannya perusahaan dan pekerjaan menjadi tidak lancar dan tidak memperoleh hasil yang maksimal. Hal ini membawa pengaruh langsung pada prestasi kerja yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan.

e. Sekali – kali perlu menciptakan suasana santai

Suasana kerja rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan kejenuhan bagi karyawan, untuk menghindari hal – hal tersebut perlu pada waktu atau saat tertentu menciptakan suasana santai, misalkan mengadakan rekreasi.

f. Perasaan aman menghadapi masa depan

Kepuasan kerja akan terpupuk jika mereka mempunyai rasa aman terhadap masa depan bagi profesi mereka, untuk itu dapat dilakukan dengan cara memberikan uang pensiun, mewajibkan untuk menjadi anggota asuransi jiwa bagi tenaga kerja. Masalah ini sangat penting bagi karyawan karena karyawan akan merasa aman meninggalkan perusahaan jika mereka pensiun.

g. Usahakan karyawan mempunyai loyalitas

Kesetiaan atau loyalitas para karyawan terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan atau menciptakan kegairahan kerja, untuk menimbulkan loyalitas terhadap perusahaan, maka pihak pimpinan harus mengusahakan agar karyawan senantiasa merasa senasib dengan perusahaan. Sehingga kemajuan dan kemunduran perusahaan akan dirasakan juga oleh seluruh karyawan.

h. Pemberian insentif yang searah

Perusahaan akan memberikan tambahan penghasilan secara langsung kepada karyawan yang menunjukkan prestasi yang bagus. Cara seperti itu sangat efektif untuk mendorong kepuasan kerja para karyawan, tentu saja hal ini harus disertai dengan kebijakan yang tepat.

D. Hubungan Kompensasi Finansial dengan Kepuasan Kerja

Hanya sedikit bukti – bukti dan kasus – kasus yang mendukung bahwa kompensasi finansial berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan, namun untuk negara – negara yang sedang berkembang seperti negara – negara di Asia, dimana tingkat kesejahteraan masih rendah, kompensasi finansial dapat diandalkan untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya.

Manusia sebagai makhluk hidup yang mampu berfikir, tidak gampang untuk digerakkan supaya mereka mau bekerja, karena mereka mempunyai hak atas dirinya dan semua itu tergantung dengan perlakuan dan balas jasa yang

diberikan. Menurut Lawler dalam Simamora (1997 : 547), “Perbedaan antara jumlah yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga terima oleh orang lain merupakan penyebab langsung dari kepuasan dan ketidakpuasan gaji”.

Ketika adanya keinginan untuk memberikan kompensasi finansial dengan tujuan meningkatkan kepuasan kerja, maka pimpinan perusahaan harus memperhatikan kebutuhan masing – masing karyawannya. Titik tolak pemberian kompensasi finansial dimulai dari melihat kebutuhan karyawan. Tanpa dapat memenuhi kebutuhannya, maka karyawan tidak akan mempunyai niat untuk bekerja. Menurut (Siagian, 2003 : 253)

Sistem imbalan / kompensasi yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi

Sesuai dengan definisi – definisi diatas, pimpinan perusahaan yang ingin berhasil dalam menggerakkan agar orang mau bekerja seperti yang diharapkan harus dapat memberikan kompensasi finansial yang dibutuhkan karyawan, sehingga nantinya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Meningkatnya kepuasan kerja karyawan, maka pekerjaan dapat terselesaikan, absensi dapat dikurangi, keluhan – keluhan dari karyawan dapat diperkecil serta tujuan perusahaan akan dapat tercapai.

Berdasarkan uraian – uraian diatas, menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan adalah searah, artinya jika pemberian kompensasi finansial meningkat atau tinggi, maka kepuasan kerja akan meningkat pula. Sedangkan sebaliknya jika kompensasi finansial yang diberikan turun atau rendah, maka kepuasan kerja akan turun atau rendah. Sehubungan dengan itu, tentunya dapat dipahami pengertian manajemen sumber daya manusia, kompensasi, kepuasan kerja serta bagaimana menganalisis hubungan kompensasi finansial dengan kepuasan kerja.

E. Pengertian Hotel

1. Pengertian

Menurut *Grolier Electronic Publishing Inc.* dalam Sulastiyono (2001 : 6) mengemukakan : “Hotel adalah usaha komersial yang menyediakan tempat menginap, makanan dan pelayanan – pelayanan lain untuk umum”.

Menurut Menparpostel no. KM 37/PW. 340/MPPT – 86, mengemukakan

Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat dikemukakan :

Hotel adalah sebuah bangunan yang dikelola secara komersial dengan memberikan fasilitas penginapan untuk umum dengan fasilitas penunjang seperti makan dan minum dan dapat menggunakan fasilitas perabotan dan menikmati dekorasi atau apapun yang ada didalamnya.

2. Jenis Hotel

Menurut *United State Lodging Industry* dalam Sulastiyono (2001 : 6), mengemukakan bahwa jenis hotel terdiri dari :

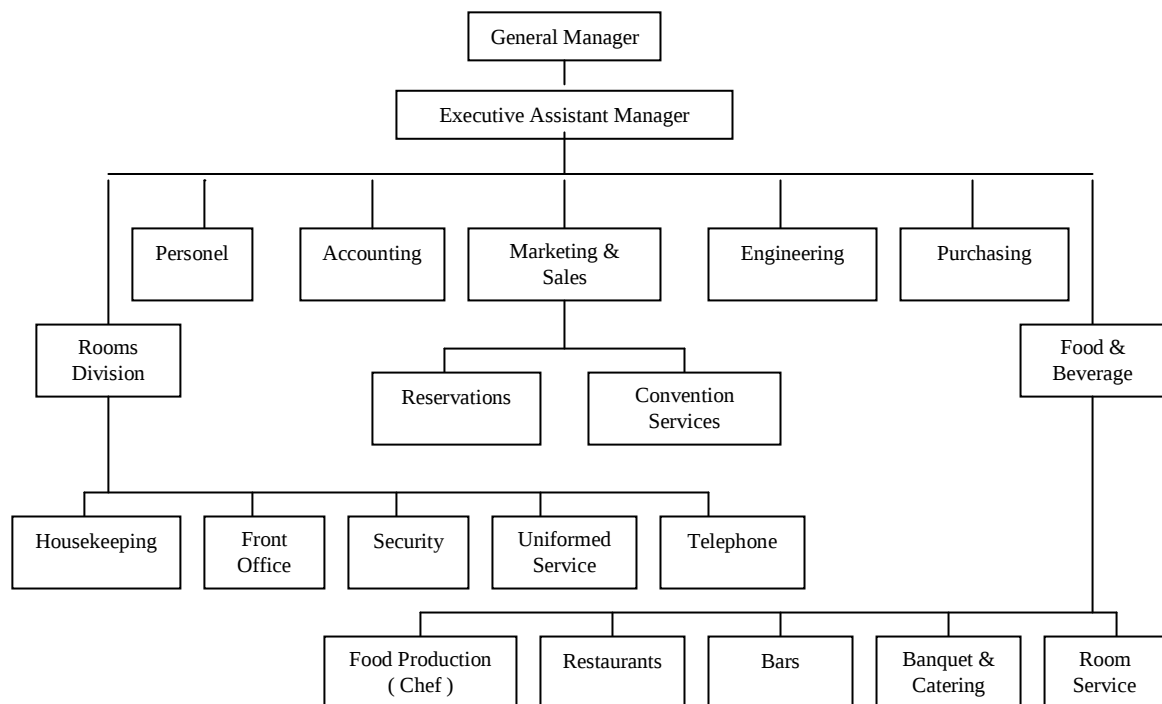
- a. Transient Hotel adalah hotel yang letaknya ditengah kota dengan jenis tamu yang menginap sebagian besar adalah untuk bisnis dan turis.
- b. Residential Hotel adalah hotel yang pada dasarnya merupakan rumah – rumah berbentuk apartemen dengan kamar – kamarnya, dan disewakan secara bulanan atau tahunan.
- c. Resort Hotel adalah hotel yang pada umumnya berlokasi ditempat wisata, dan menyediakan tempat rekreasi dan juga ruang serta fasilitas konferensi untuk tamu – tamunya.

3. Struktur organisasi Hotel

Struktur organisasi Hotel menurut Rutherford (1994 : 31)

Bagan I

Struktur Organisasi Hotel

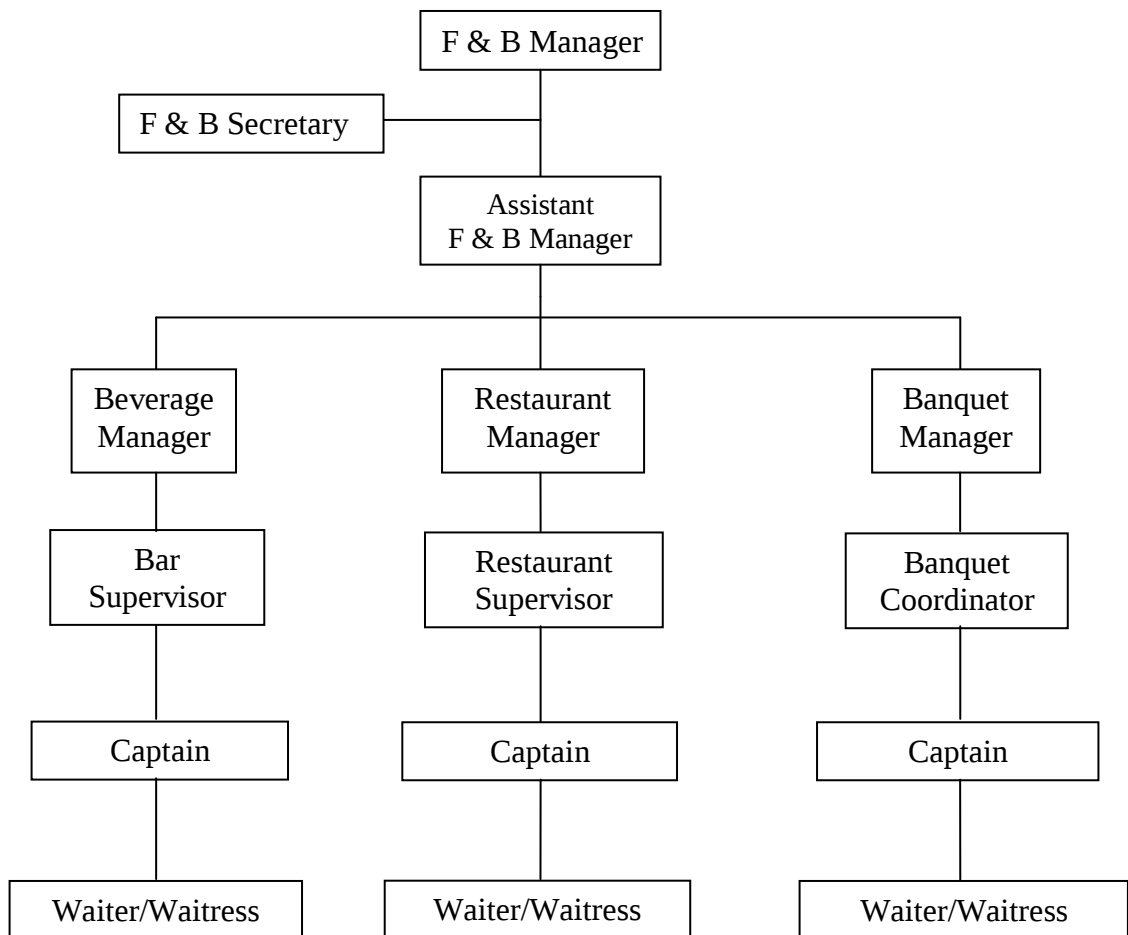


4. Struktur organisasi Food and Beverage Service

Struktur organisasi Food and Beverage Service menurut Tarmoezi – Manurung (2000 : 19)

Bagan II

Struktur organisasi Food and Beverage Service



BAB III

METODE PENELITIAN

1. Obyek Penelitian dan Lokasi Penelitian

a. Obyek Penelitian

Obyek penelitian ini adalah hubungan kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan.

b. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Discovery Kartika Plaza Hotel, yang berlokasi di Jl. Dewi Sartika, Kuta - Bali.

2. Jenis Data

a. Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka – angka yang dapat dihitung seperti : data absensi karyawan, jumlah kompensasi finansial dan jumlah karyawan.

b. Data kualitatif, yaitu data yang tidak berbentuk angka – angka, berupa uraian penjelasan – penjelasan yang tidak dapat dihitung dan diukur seperti : jenis – jenis kompensasi, sebab – sebab absensi karyawan.

3. Sumber Data

a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya seperti wawancara dengan pihak personalia dan observasi langsung dengan karyawan di Discovery Kartika Plaza Hotel.

- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk jadi untuk melengkapi data primer.

4. Teknik Pengumpulan Data

- a. Teknik Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan wawancara langsung dengan pihak Manager Personalia dan karyawan The Pond Café Restoran, Discovery Kartika Plaza Hotel yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

- c. Studi Dokumentasi

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mencatat hasil wawancara serta pengumpulan data tertulis yang relevan dengan penelitian yang dilakukan yaitu dari dokumen – dokumen yang berhubungan dengan obyek yang diteliti.

- d. Kuisisioner

Yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disebarakan kepada setiap responden di Discovery Kartika Plaza Hotel.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif dengan teori (Siti Pertiwi, 1983 : 79), juga menggunakan analisis korelasi Rank Spearman (Sugiyono, 1999 : 106) dan analisis determinasi dengan teori (Samsubar Saleh, 1993 : 58).

1. Teknik Analisis Kuantitatif

- a. Mengkuantitatifkan nilai kepuasan kerja karyawan dengan memberikan skor untuk masing – masing jawaban sebagai berikut:

(Siti Pertiwi, 1983 : 79)

Jawaban a diberi skor 5

Jawaban b diberi skor 4

Jawaban c diberi skor 3

Jawaban d diberi skor 2

Jawaban e diberi skor 1

Berdasarkan skor tersebut, maka untuk mengetahui seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi / baik atau rendah / buruk, digunakan skor rata – rata yang diperoleh dari 15 pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut :

Nilai 1 – 1,4 dengan skor 1 tergolong kategori sangat tidak baik

Nilai 1,5 – 2,4 dengan skor 2 tergolong kategori kurang baik

Nilai 2,5 – 3,4 dengan skor 3 tergolong kategori cukup

Nilai 3,5 – 4,4 dengan skor 4 tergolong kategori baik

Nilai 4,5 – 5 dengan skor 5 tergolong kategori sangat baik

b. Analisis korelasi Rank Spearman (Sugiyono, 1999 : 106)

Analisis ini dipergunakan untuk menentukan ada tidaknya hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan, dengan rumus sebagai berikut :

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum bi^2}{n (n^2 - 1)}$$

Dimana :

- ρ = koefisien korelasi rank Spearman
- bi = $x - y$ (perbedaan rank – rank dalam suatu pasangan)
- n = besar sample (jumlah pasang rank)

Untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan digunakan kriteria penilaian korelasi menurut Sugiyono (2002 : 183)

- 0,00 – 0,199 = hubungan sangat rendah
- 0,20 – 0,399 = hubungan rendah / lemah
- 0,40 – 0,599 = hubungan sedang / substansial
- 0,60 – 0,799 = hubungan kuat
- 0,80 – 1,000 = hubungan sangat kuat

c. Analisis Determinasi

Analisis ini dipergunakan untuk menghitung besarnya pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut (Samsubar Saleh, 1993 : 58) rumus sebagai berikut :

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana

r = hasil korelasi

D = Koefisien korelasi

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

1. Pemberian Kompensasi Finansial

Hotel Discovery Kartika Plaza Bali dalam upaya untuk meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan berusaha memotivasi karyawannya dengan memberikan sejumlah kompensasi finansial. Adapun jenis – jenis kompensasi finansial yang diberikan pada tahun 2008 adalah sebagai berikut :

a. Gaji Pokok

Total jumlah karyawan yang ada pada The Pond Cafe Restaurant di Hotel Discovery Kartika Plaza Bali berjumlah 18 orang. Adapun sistem penggajian yang ditetapkan adalah berdasarkan kebijakan perusahaan, dimana tiap orang akan berbeda jumlahnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

b. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan yang diterima oleh karyawan dalam setahun besarnya setengah dari gaji pokok yang diterima. Untuk tahun 2008, tunjangan hari raya diberikan tiga kali dalam setahun yaitu pada bulan April, bulan November dan bulan Desember.

c. Insentif / Uang service

Insentif atau bonus diberikan langsung oleh perusahaan setiap bulannya yang diukur dari besarnya keuntungan perusahaan melalui

penjualan kamar hotel. Besarnya jumlah insentif / bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawannya didasarkan atas kebijakan pimpinan perusahaan dan jumlahnya sama untuk setiap karyawan.

Tabel IV. 1

**Data Karyawan
pada The Pond Cafe Restaurant
Discovery Kartika Plaza Hotel.**

No	Umur	Jenis Kelamin	Lama Bekerja	Pendidikan
1	45 thn	Laki - laki	7 thn	Diploma IV
2	27 thn	Laki – laki	5 thn	Diploma IV
3	34 thn	Laki – laki	5 thn	Diploma III
4	28 thn	Laki – laki	3 thn	Diploma II
5	31 thn	Laki – laki	4,5 thn	SI
6	26 thn	Laki – laki	3 thn	Diploma III
7	27 thn	Perempuan	5 thn	Diploma II
8	29 thn	Perempuan	3,5 thn	Diploma III
9	25 thn	Laki – laki	3 thn	Diploma II
10	32 thn	Perempuan	5 thn	Diploma II
11	24 thn	Perempuan	5 thn	Diploma I
12	30 thn	Laki – laki	3,5 thn	SI
13	33 thn	Laki – laki	4 thn	Diploma III
14	25 thn	Perempuan	2,5 thn	Diploma I
15	29 thn	Laki – laki	4 thn	Diploma IV
16	32 thn	Laki – laki	5 thn	Diploma I
17	28 thn	Perempuan	4,5 thn	Diploma IV
18	26 thn	Perempuan	5,5 thn	Diploma I

Sumber : Human Resources Department DKPH Bali

Adapun nilai kompensasi yang diterima oleh 18 orang karyawan Hotel

Discovery Kartika plaza Hotel sebagai responden dapat dilihat pada tabel IV.2

berikut :

Tabel IV. 2
Jumlah Kompensasi Karyawan The Pond Cafe Restoran
di Discovery Kartika Plaza Hotel Bali
Bulan April 2008
(dalam rupiah)

No Resp	Jabatan	Gaji Pokok	Tunjangan Hari Raya	Insentif / Uang Service	Total
1	Manager	3.000.000	1.500.000	1.250.000	5.750.000
2	Supervisor	1.500.000	750.000	1.250.000	3.500.000
3	Supervisor	1.500.000	750.000	1.250.000	3.500.000
4	Captain	1.000.000	500.000	1.250.000	2.750.000
5	Captain	1.000.000	500.000	1.250.000	2.750.000
6	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
7	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
8	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
9	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
10	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
11	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
12	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
13	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
14	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
15	Staff	700.000	350.000	1.250.000	2.300.000
16	Staff	700.000	-	1.250.000	1.950.000
17	Staff	700.000	-	1.250.000	1.950.000
18	Staff	700.000	-	1.250.000	1.950.000

Sumber : Human Resources Department DKPH Bali (data diolah)

Tabel IV.2 menunjukkan bahwa jumlah kompensasi finansial yang diterima oleh 18 karyawan pada bulan April 2008 berkisar antara Rp. 1.950.000,- sampai dengan Rp. 5.750.000,-. Tabel IV.2 menunjukkan jumlah kompensasi pada bulan april karena agar terlihatnya jumlah tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan.

B. Analisis Data

Hasil survei awal penelitian ini diperoleh keterangan yang menunjukkan masih adanya keluhan – keluhan atau ketidakpuasan dari sebagian karyawan sehubungan dengan kompensasi yang diterapkan saat ini.

Adanya keluhan – keluhan dari para karyawan menunjukkan gejala – gejala bahwa kepuasan kerja karyawan belum maksimal. Tentunya hal ini perlu diselidiki lebih lanjut, dimana keadaan tersebut akan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan digunakan kuisisioner yang terdiri dari 15 pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban. Masing – masing jawaban diberi skor / nilai sebagai berikut : (Pertiwi, 1983 : 79)

Jawaban a diberi skor 5

Jawaban b diberi skor 4

Jawaban c diberi skor 3

Jawaban d diberi skor 2

Jawaban e diberi skor 1

Adapun skor 18 orang karyawan atas jawaban terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel IV.3 berikut :

Tabel IV.3
Skor Jawaban Terhadap Kepuasan Kerja
oleh 18 Orang Karyawan The Pond Cafe Restoran
di Discovery Kartika Plaza Hotel.

No Resp	Jawaban Responden					Total Skor	Skor Rata - rata	Keterangan
	a	b	c	d	e			
1	-	4	5	5	1	42	2,80	Cukup
2	1	2	5	5	2	40	2,67	Cukup
3	2	3	3	4	3	42	2,80	Cukup
4	1	5	3	2	4	42	2,80	Cukup
5		4	4	5	2	40	2,67	Cukup
6	2	2	1	4	6	35	2,33	Kurang
7	1	3	1	4	6	34	2,27	Kurang
8	-	2	3	5	5	32	2,13	Kurang
9	1	2	3	4	5	35	2,33	Kurang
10	1	2	2	6	4	35	2,33	Kurang
11	-	2	5	4	4	35	2,33	Kurang
12	1	1	4	3	6	33	2,20	Kurang
13	1	2	2	6	4	35	2,33	Kurang
14	-	3	2	4	6	32	2,13	Kurang
15	-	1	2	8	4	30	2,00	Kurang
16	-	2	2	5	6	30	2,00	Kurang
17	1	1	3	5	5	33	2,40	Kurang
18	-	2	2	5	6	30	2,00	Kurang
Skor Rata – rata Seluruh Responden							2,38	Kurang

Sumber : Hasil jawaban Kuisisioner DKPH Bali (data diolah)

Untuk mengetahui seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi / baik atau rendah / buruk digunakan skor rata –rata yang diperoleh dari 15 pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut : (Pertiwi, 1983 : 79)

Nilai 1 – 1,4 dengan skor 1 tergolong kategori sangat tidak baik

Nilai 1,5 – 2,4 dengan skor 2 tergolong kategori kurang baik

Nilai 2,5 – 3,4 dengan skor 3 tergolong kategori cukup

Nilai 3,5 – 4,4 dengan skor 4 tergolong kategori baik

Nilai 4,5 – 5 dengan skor 5 tergolong kategori sangat baik

Berdasarkan tabel IV.3 di atas, penggolongan kepuasan kerja karyawan dari 18 orang sebagai responden adalah sebagai berikut : 5 orang (28%) memiliki kepuasan kerja yang cukup dan 13 orang (72%) memiliki kepuasan kerja yang kurang. Berdasarkan kuisioner, kurang puasnya mereka disebabkan oleh gaji pokok yang diterima oleh karyawan masih rendah, tunjangan hari raya yang tidak sesuai dengan harapan, pemberian insentif / bonus yang tidak sebanding dengan kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Namun setelah dirata – ratakan skor dari ke- 18 orang karyawan (responden) menunjukkan tingkat kepuasan kerja mereka termasuk dalam kategori kurang (nilai 2,38).

a. Analisis Korelasi Rank Spearman

Analisis ini dipergunakan untuk menentukan ada tidaknya hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan.

Rumus yang dipergunakan : (Sugiyono, 1999 : 106)

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum b_i^2}{n (n^2 - 1)}$$

Dimana :

ρ = koefisien korelasi rank Spearman

b_i = $x - y$ (perbedaan rank – rank dalam suatu pasangan)

n = besar sample (jumlah pasang rank)

Untuk keperluan perhitungan, maka data yang telah disusun dalam tabel IV.2 dan tabel IV.3 disusun kembali ke tabel penolong yaitu tabel 7 untuk menghitung koefisien korelasi Rank Spearman berikut :

Tabel IV.4
Tabel Penolong Untuk Menghitung
Koefisien Korelasi Rank Spearman

No Resp	Kompensasi (X)	Kepuasan Kerja (Y)	Rank X	Rank Y	bi	bi ²
1	5.750.000	42	1	2	-1	1
2	3.200.000	40	2.5	4.5	-2	4
3	3.200.000	42	2.5	2	0.5	0.25
4	2.750.000	42	4.5	2	2.5	6.25
5	2.750.000	40	4.5	4.5	0	0
6	2.300.000	35	11	8	3	9
7	2.300.000	34	11	11	0	0
8	2.300.000	32	11	14.5	-3.5	12.25
9	2.300.000	35	11	8	3	9
10	2.300.000	35	11	8	3	9
11	2.300.000	35	11	8	3	9
12	2.300.000	33	11	12.5	-1.5	2.25
13	2.300.000	35	11	8	3	9
14	2.300.000	32	11	14.5	-3.5	12.25
15	2.300.000	30	11	17	6	36
16	2.300.000	30	11	17	6	36
17	1.950.000	33	17.5	12.5	5	25
18	1.950.000	30	17.5	17	0.5	0.25
Jumlah			171	171	0	180.5

Sumber : Hasil Penelitian (data diolah)

Hipotesis :

Ho : Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan.

Ha : Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan.

Kriteria pengujian hipotesis :

Ho diterima bila ρ hitung lebih kecil dari ρ tabel.

Berdasarkan tabel 7, diperoleh $\sum bi^2 = 180.5$ dan $n = 18$, sehingga :

$$\begin{aligned}\rho &= 1 - \frac{6 (180.5)}{18(18^2 - 1)} \\ &= 1 - \frac{1083}{5814} \\ &= 1 - 0.1863 \\ \rho &= 0.8137\end{aligned}$$

Dari tabel – tabel diatas terlihat bahwa untuk $n = 18$, pada taraf kesalahan 5 % diperoleh nilai 0,475 dan untuk 1 % = 0,625 (lampiran 2). Hasil rho hitung ternyata ρ hitung lebih besar dari ρ tabel baik untuk taraf kesalahan 5 % maupun 1 %. Hal ini berarti H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya adalah terdapat kesesuaian yang nyata / signifikan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan pada The Pond Cafe Restoran Discovery Kartika Plaza Hotel.

Untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan digunakan kriteria penilaian korelasi menurut Sugiyono (2002 : 183)

- 0,00 – 0,199 = hubungan sangat rendah
- 0,20 – 0,399 = hubungan rendah / lemah
- 0,40 – 0,599 = hubungan sedang / substansial
- 0,60 – 0,799 = hubungan kuat
- 0,80 – 1,000 = hubungan sangat kuat

Berdasarkan kriteria diatas, maka hasil perhitungan korelasi sebesar $\rho = 0,8137$, berarti terdapat hubungan yang sangat kuat antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya peningkatan pemberian kompensasi finansial oleh manajemen akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan ditunjukkan oleh absensi yang semakin berkurang, produktifitas kerja tinggi serta berkurangnya keluhan – keluhan dari para karyawan.

b. Analisis Determinasi

Analisis ini dipergunakan untuk menghitung besarnya pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut (Saleh, 1993 : 58) rumus sebagai berikut :

$$D = r^2 \times 100\%$$

Maka,

$$D = 0,8137^2 \times 100\%$$

$$D = 0,6621 \times 100\%$$

$$D = 66\%$$

Dari perhitungan Determinasi diperoleh nilai $D = 66\%$. Ini berarti 66% kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh pemberian kompensasi finansial, sedangkan 34% dipengaruhi oleh faktor lain diluar kompensasi finansial.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini akan diuraikan simpulan dan saran dari hasil penelitian dan analisis data mengenai hubungan kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan di Discovery Kartika Plaza Hotel.

A. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan perhitungan korelasi diperoleh nilai $\rho = 81,37\%$. Ini berarti antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan sangat kuat.
2. Dari perhitungan Determinasi diperoleh nilai $D = 66\%$. Ini berarti 66% kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh pemberian kompensasi finansial, sedangkan 34% dipengaruhi oleh faktor lain diluar kompensasi finansial.
3. Sebanyak 28% karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup dan sisanya 72% karyawan memiliki kepuasan kerja yang kurang. Kurang puasnya mereka disebabkan oleh gaji pokok yang diterima oleh karyawan masih rendah, tunjangan hari raya yang tidak sesuai dengan harapan, pemberian insentif / bonus yang tidak sebanding dengan kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan sehubungan dengan simpulan yang telah diperoleh dari analisis yang telah dilakukan adalah :

1. Kepada pimpinan perusahaan diharapkan untuk lebih memperhatikan masalah kebijakan pemberian kompensasi finansial yang selama ini telah dilaksanakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan rata – rata kurang (nilai 2,38). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih belum puas atas kebijakan kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan.
2. Tingkat kepuasan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi finansial saja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain. Sebagai antisipasinya, selain mengevaluasi kembali kebijakan pemberian kompensasi finansial bagi karyawan, diharapkan juga untuk memperhatikan faktor – faktor lain diluar kompensasi finansial diantaranya lingkungan dan suasana kerja, hubungan antar rekan kerja, dan hubungan antara atasan dengan bawahan.
3. Dalam upaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan 28 % karyawan memiliki kepuasan kerja yang cukup dan 50 % memiliki kepuasan kerja yang kurang. Hal ini tentu berpengaruh negatif terhadap perusahaan untuk kedepannya. Jadi pihak perusahaan harus mengambil langkah – langkah yang dinilai tepat untuk memotivasi kerja karyawan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Nitisemito, Alex. S, 1996, *Manajemen Personalia*, PT. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Utama, Budiarta, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Udayana, Denpasar.
- Flippo, Edwin. B, (Moh. Masud, penerjemah), 1995, *Manajemen Personalia*, Erlangga, Jakarta.
- Gorda, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1, Denpasar : Widya Kriya, Gematama.
- Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Hasibuan, S. P. Malayu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Denney, G. Rutherford, 2004, *Hotel Management and Operations*, Second Edition, Washington State University
- Pertiwi, Siti, 1983, *Psikologi Sosial*, Studing Yogyakarta, Yogyakarta.
- Siagian, P. Sondang, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Kesepuluh, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2002, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keempat, CV. ALFABETA, Bandung.
- Sulastiyono, Agus. 2001, *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*, Bandung : ALFABETA

Saleh, Samsubar, 1993, *Statistik Deskriptif*, Edisi Pertama, ANDI OFFSET, Yogyakarta.

Manurung, Heldin, & Tarmoezi, Trisno, 2005, *Professional Hotel Front Liner*, Cetakan I, Kesaint Blanc, Jakarta.

Martoyo, Susilo, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Ketiga, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.

Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Kelima belas, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.

Nawawi, H. Hadari. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan Kelima, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

LAMPIRAN

Lampiran 1

SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN INDONESIA

Jl. Tukad Banyusari
No 17 B Denpasar

Tlp. (0361) 222291

Fax. (0361) 222291

**PENELITIAN : ANALISIS HUBUNGAN KOMPENSASI FINANSIAL
DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA
THE POND CAFÉ RESTORAN DISCOVERY
KARTIKA PLAZA HOTEL.**

No Responden :

Tanggal pengisian :

KATA PENGANTAR

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memenuhi tugas dan kewajiban dalam rangka memenuhi syarat – syarat untuk menyelesaikan program S1 Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia dan juga untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel.

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, mohon kesediaan Bapak / Ibu mengisi daftar angket ini dengan lengkap sesuai dengan keadaan yang sebenarnya agar tujuan dari penelitian ini dapat tercapai.

Dalam kesempatan ini juga disampaikan ucapan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket ini dan mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila ada pertanyaan yang kurang berkenan di hati Bapak/ Ibu.

IDENTITAS RESPONDEN

Umur : tahun

Jenis kelamin : laki – laki / perempuan

Lama bekerja : tahun

Pendidikan terakhir : SD/SMP/SMA/DIPLOMA/S1/S2

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

Silanglah salah satu jawaban yang anda jawab paling tepat, dalam satu nomor hanya boleh terdapat satu jawaban.

1. Apakah besarnya kompensasi yang anda terima sekarang ini dapat untuk memenuhi kebutuhan fisik anda ?

a. Sudah cukup	d. Belum cukup
b. Cukup	e. Sangat tidak cukup
c. Kurang cukup	
2. Apakah anda merasa puas dengan besarnya gaji yang diberikan oleh perusahaan selama ini ?

a. Sangat puas	d. Tidak puas
b. Puas	e. Sangat tidak puas
c. Cukup puas	
3. Apakah anda merasa puas dengan besarnya uang service yang anda terima selama ini ?

a. Sangat puas	d. Tidak puas
b. Puas	e. Sangat tidak puas
c. Cukup puas	

4. Apakah anda merasa puas dengan besarnya tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan selama ini?
- a. Sangat puas
 - b. Puas
 - c. Cukup puas
 - d. Tidak puas
 - e. Sangat tidak puas
5. Apakah anda sudah merasa puas dengan gaji yang diberikan pada tanggal yang sudah ditentukan?
- a. Sangat puas
 - b. Puas
 - c. Cukup puas
 - d. Tidak puas
 - e. Sangat tidak puas
6. Apabila gaji yang anda terima terbilang rendah, apakah hal tersebut bisa mempengaruhi kerja anda ?
- a. Sangat mempengaruhi
 - b. Mempengaruhi
 - c. Kurang mempengaruhi
 - d. Tidak mempengaruhi
 - e. Sangat tidak mempengaruhi
7. Apakah lingkungan sekitar mempengaruhi semangat kerja anda ?
- a. Sangat mempengaruhi
 - b. Mempengaruhi
 - c. Kurang mempengaruhi
 - d. Tidak mempengaruhi
 - e. Sangat tidak mempengaruhi
8. Apakah anda sering meminta izin untuk tidak bekerja atau meninggalkan pekerjaan pada hari kerja ?
- a. Tidak pernah
 - b. Pernah
 - c. Kadang – kadang
 - d. Sering
 - e. Sangat sering

9. Apakah pekerjaan yang anda lakukan sudah sesuai dengan minat anda ?
- a. Sangat sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup sesuai
 - d. Tidak sesuai
 - e. Benar – benar tidak sesuai
10. Apabila gaji yang anda terima cukup besar, apakah hal tersebut dapat meningkatkan semangat anda dalam bekerja ?
- a. Sangat mempengaruhi
 - b. Mempengaruhi
 - c. Kurang mempengaruhi
 - d. Tidak mempengaruhi
 - e. Sangat tidak mempengaruhi
11. Apakah anda selalu mematuhi peraturan – peraturan yang diberlakukan oleh perusahaan ?
- a. Selalu mematuhi
 - b. Kadang – kadang
 - c. Tidak mematuhi
 - d. Tidak selalu mematuhi
 - e. Tidak pernah mematuhi
12. Berapa harikah anda bekerja dalam satu bulan sesuai dengan hari kerja yang telah ditentukan ?
- a. Lebih dari 23 hari
 - b. 23 hari
 - c. Antara 21 – 23 hari
 - d. 21 hari
 - e. Kurang dari 21 hari
13. Apakah besar gaji yang anda terima dari perusahaan sudah sesuai dengan Upah minimum Kabupaten (UMK) yang berlaku di kabupaten Badung ?
- a. Sangat tidak sesuai dengan UMK
 - b. Tidak sesuai dengan UMK
 - c. Ragu – ragu
 - d. Lebih tinggi dari UMK
 - e. Sesuai dengan UMK

14. Apakah perusahaan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang diraih karyawan ?
- a. Selalu memberikan
 - b. Memberikan
 - c. Kadang – kadang memberikan
 - d. Tidak memberikan
 - e. Tidak pernah memberikan
15. Apakah anda dalam bekerja sehari – hari melakukan kerja sama dengan rekan kerja anda dalam satu departemen ?
- a. Sering sekali
 - b. Sering
 - c. Kadang – kadang
 - d. Pernah
 - e. Tidak pernah sama sekali
-

Lampiran 2

**TABEL NILAI – NILAI RHO
(Spearman Rank)**

N	Taraf	Signif	N	Taraf	Signif
	5 %	1 %		5 %	1 %
5	1,000		16	0,506	0,665
6	0,886	1,000	18	0,475	0,625
7	0,786	0,929	20	0,450	0,591
8	0,738	0,881	22	0,428	0,562
9	0,683	0,833	24	0,409	0,537
10	0,648	0,794	26	0,392	0,515
12	0,591	0,777	28	0,377	0,496
14	0,544	0,715	30	0,364	0,478