

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi adalah bergantung pada kinerja sumber daya manusia. Manusia tidak lagi dianggap sebagai faktor produksi tetapi lebih dianggap sebagai aset organisasi yang penting. Keefektifan dan keunggulan organisasi sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dan untuk mencapai tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia yang handal sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Penerapan sumber daya manusia yang tepat dalam organisasi akan menghasilkan peningkatan kemampuan sebuah organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan orang-orang terbaik pada bidangnya. Penerapan manajemen sumber daya manusia yang tepat juga dapat meningkatkan komitmen setiap individu agar melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang

disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna.

Menyadari pentingnya tenaga kerja bagi organisasi maka organisasi harus memberikan perhatian yang khusus pada karyawannya. Manusia sebagai tenaga kerja yang merupakan faktor utama yang menentukan jalannya operasional organisasi dan tidak lepas dari efektif tidaknya keberadaan manusia itu sendiri sebagai tenaga yang berkualitas. Maka organisasi tersebut perlu memahami dan mengetahui kebutuhan karyawannya, karena kebutuhan hidup karyawan merupakan salah satu alasan yang menyebabkan mengapa ia bekerja, diantaranya untuk mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, untuk memperoleh pengakuan, sebagai simbol prestise di masyarakat, dan lain sebagainya. Apabila kebutuhan karyawan terpenuhi, maka mereka akan mendapat kepuasan, kepuasan ini yang menyebabkan adanya prestasi kerja dan meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Mangkunegara (2011: 67) menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian apabila pihak manajemen betul-betul memahami pentingnya pemberian insentif kepada karyawan maka dapat tercipta hubungan yang saling menguntungkan antara karyawan dengan pihak manajemen perusahaan. Dalam hal ini karyawan dapat bekerja dengan baik, tenang, dan sungguh-sungguh dan selanjutnya dapat diharapkan dapat mencapai prestasi kerja dimana dengan adanya prestasi kerja karyawan maka tujuan perusahaan dapat tercapai.

Salah satu tujuan suatu perusahaan adalah harus mampu bertahan menghadapi persaingan yang ada dan mengembangkan bisnisnya dengan menggunakan segala sumber daya yang dimilikinya sehingga dapat menghasilkan produk (barang maupun jasa) yang dapat dijual ke pasaran dan dapat diminati oleh masyarakat umum. Sumber daya yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan adalah sumber daya *financial* dan sumber daya *non-financial*, yang meliputi aset fisik (gedung, peralatan, kendaraan, dan lain-lain), sumber daya manusia, teknologi informasi.

Sebagai salah satu sumber daya perusahaan, manusia memiliki karakteristik yang berbeda-beda dengan sumber daya lainnya. Manusia memiliki kebutuhan, keinginan, perasaan serta kemampuan dan keterampilan untuk berkembang. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, manusia akan bekerja. Dari pekerjaannya tersebut, manusia mengharapkan memperoleh kompensasi yang layak dan adil serta memuaskan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2010: 47). Kompensasi dapat dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial (Handoko, 2010: 47).

Dari bentuk-bentuk kompensasi yang diberikan tersebut akan menimbulkan rasa kepuasan sehingga karyawan dapat termotivasi dengan baik karena ukuran besar kecilnya kompensasi yang diterima karyawan sebagai individu mencerminkan ukuran nilai hasil karya pekerjaan mereka sendiri bagi pribadi, keluarga maupun masyarakat. Mengatur umpan balik dan penghargaan

secara tepat akan dapat membantu, melatih dan memotivasi orang untuk perubahan yang positif (Kreitner, 2008: 179).

Karyawan akan merasa puas apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan harapannya. Pemberian kompensasi yang adil dan layak serta memuaskan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab mereka terhadap kemajuan perusahaan atau mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan menghasilkan prestasi kerja yang cemerlang juga.

Sebaliknya kompensasi yang dirasakan tidak adil maupun kurangnya kompensasi yang diberikan perusahaan menimbulkan ketidakpuasan karyawan, dan secara psikologis akan menyebabkan berkurangnya rasa menyatu atau memiliki terhadap pekerjaan maupun perusahaannya, dan menyebabkan menurunnya komitmen karyawan pada organisasi dan mempengaruhi prestasi kerja karyawan (Pantja, 2011: 29).

Kecamatan Kepenuhan Hulu merupakan salah satu Kecamatan dari 16 Kecamatan di Kabupaten Rokan Hulu yang terletak di wilayah utara Kabupaten Rokan Hulu. Luas wilayah Kecamatan Kepenuhan Hulu adalah $\pm 265,17 \text{ km}^2$ yang membawahi 5 Desa dengan jumlah penduduk ± 15.000 orang. Kecamatan Kepenuhan Hulu merupakan salah satu kecamatan yang ada di Kabupaten Rokan Hulu yang resmi terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Rokan Hulu Nomor 9 Tahun 2007 tanggal 30 April 2007.

Kantor Camat Kepenuhan Hulu saat ini memiliki 28 orang pegawai yang menjalankan tugas dan pekerjaan pada masing-masing bidang serta latar belakang

pendidikan yang berbeda. Semuanya bersinergi untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Berikut ini adalah jumlah sumber daya manusia atau pegawai yang ada di Kantor Camat Kepenuhan Hulu berdasarkan tingkat pendidikannya:

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan (2019)

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SLTA	19	70
D3	3	8
S1	6	22
S2	-	-
Total	28	100

Sumber : Data Pegawai Kantor Camat Kepenuhan Hulu tahun 2019

Tabel 1.1 menunjukkan jumlah pegawai pada kantor Camat Kepenuhan Hulu dengan persentase terbanyak 70% berlatar pendidikan SLTA, 22% berlatar pendidikan S1 dan persentase terkecil dari latar pendidikan D3 yaitu hanya 8%. Dari 30 orang pegawai dengan berbagai latar pendidikan yang berbeda tersebut, beberapa diantaranya telah diangkat menjadi ASN dan sebagian pegawainya juga diberi kesempatan untuk mendapatkan pelatihan-pelatihan khusus untuk menunjang pengetahuan dan pekerjaan mereka. Umumnya pegawai yang di ikutkan dalam pelatihan adalah pegawai yang berprestasi.

Tabel 1.2
Data Absensi Pegawai Selama 5 Tahun Terakhir

Tahun	Tingkat Kehadiran (%)	Tingkat ketidakhadiran (%)	Total (%)
2014	89	11	100
2015	90	10	100
2016	95	5	100
2017	93	7	100
2018	96	4	100

Sumber : Data Pegawai Kantor Camat Kepenuhan Hulu

Dari tabel 1.2 terlihat bahwa tingkat absensi karyawan belum mencapai angka nol (0), hal ini dapat menggambarkan kemungkinan masih adanya prestasi karyawan yang belum maksimal. Kurangnya kedisiplinan dan kesadaran diri karyawan dalam bekerja akan menurunkan prestasi kerjanya. Terutama bagi mereka yang tidak hadir tanpa alasan atau absen lebih dari batas ketentuan.

Kenyataan pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu prestasi kerja pegawai dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan yang telah ditentukan dan seberapa baik pekerjaan itu dapat diselesaikan. Pegawai juga dituntut profesional dalam seluruh tugas pekerjaan agar seluruh pekerjaan selesai sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Sehingga para pegawai juga diharuskan memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas dan menyelesaikan pekerjaannya masing-masing. Untuk mendukung hal-hal diatas, maka kebijakan kompensasi diharapkan dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Oleh karena itu Kantor Camat Kepenuhan Hulu selama ini sudah

menerapkan kebijakan kompensasi bagi seluruh pegawai dengan tujuan untuk mendorong atau memotivasi produktivitas kerja pegawai agar para pegawai dapat mempertahankan prestasi kerja mereka.

Pemberian kompensasi finansial kepada pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu antara lain gaji yaitu balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai serta mempunyai jaminan yang pasti, upah lembur merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai berdasarkan perjanjian yang disepakati. Sedangkan pemberian kompensasi non finansial pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu antara lain berupa promosi atau perpindahan pegawai ke jenjang yang lebih tinggi berdasarkan prestasi kerjanya, dan lingkungan psikologis yang mendukung atau rekan kerja yang menyenangkan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam suatu penulisan skripsi dengan judul: **“Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis membuat suatu rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu?

2. Bagaimana pengaruh kompensasi non finansial terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan berguna bagi pihak yang berkepentingan sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan penulis berkaitan dengan masalah yang diteliti

membandingkan teori dengan praktek yang berada di organisasi mengenai kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pegawai.

2. Bagi Instansi

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan masukan untuk mengetahui sejauh mana dari pelaksanaan program kompensasi dan komitmen organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

3. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi atau sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti, memberikan sumbangan pemikiran, menambah wawasan pengetahuan serta memberikan bukti empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pegawai.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari 3 bab yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Dalam bab ini penulis mengemukakan beberapa konsep teoritis yang mendukung pemecahan masalah, serta menguraikan tentang pengertian dan fungsi beberapa kajian pustaka yang melandasi pembahasan masalah dan hipotesis suatu dugaan sementara serta variabel yang di teliti.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional, instrumen penelitian, serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, analisis data penelitian dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kompensasi

2.1.1.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi pada dasarnya merupakan salah satu tujuan utama seseorang melakukan pekerjaan, dengan kompensasi yang diterima, pekerja berkeinginan untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup minimalnya mencukupi kebutuhan makanan, minuman, pakaian dan tempat tinggal. Menurut Sofyandi (2008: 159), kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya.

Menurut Rivai (2009: 357) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2008: 97) kompensasi merupakan imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Martoyo (2011: 116) “kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial)”. Seberapa besar kompensasi diberikan harus sedemikian rupa mampu

mengikat karyawan. Hal ini sangatlah penting sebab apabila kompensasi yang diberikan kepada para karyawan terlalu kecil dibandingkan badan usaha lain, maka hal ini dapat menyebabkan karyawan pindah ke badan usaha lain.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan pada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan.

2.1.1.2 Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi

Program kompensasi diberikan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah/ masyarakat. Supaya tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya semua program kompensasi berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai undang-undang perburuhan serta memperhatikan konsistensi internal dan eksternal.

Fungi pemberian kompensasi (Samsudin, 2009: 188) adalah sebagai berikut:

- 1) Pengalokasian sumber daya manusiaa secara efisien, fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestaaasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.
- 2) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.
- 3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi, sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi atau perusahaan dan mendorong pertumbuhan ekonomi Negara secara keseluruhan.

Tujuan pemberian kompensasi (Hasibuan, 2008: 121-122) adalah sebagai berikut:

- 1) Ikatan kerja sama, antara karyawan dengan pimpinan akan terjalin melalui pemberian kompensasi. Perusahaan wajib membayarkan kompensasi kepada karyawan yang telah memenuhi/ mengerjakan tugas-tugas dengan baik.
- 2) Kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social dan egoistiknya.
- 3) Pengadaan efektif, pengadaan karyawan yang *qualified* akan lebih mudah jika program kompensasi ditetapkan cukup besar.
- 4) Motifasi, pimpinan akan mudah memotivasi karyawannya jika balas jasa (kompensasi) yang diberikan cukup besar.
- 5) Stabilitas karyawan, apabila kompensasi diberikan atas prinsip adil dan layak, maka stabilitas karyawan akan terjamin akibat *turn over* yang relatif kecil.
- 6) Disiplin, pemberian kompensasi yang cukup besar diharapkan dapat membanun disiplin karyawan yang semakin baik. Karyawan akan mentaati dan menyadari setiap peraturan-peraturan yang ditetapkan perusahaan.
- 7) Pengaruh serikat buruh, program kompensasi yang baik diharapkan karyawan dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya dan pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan.

- 8) Pengaruh pemerintah, pemerintah tidak akan memberikan pengaruh kepada perusahaan yang sudah menetapkan kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku seperti batas upah minimum.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi finansial harus diperhatikan bahwa kompensasi finansial dapat mempunyai nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya. Hal ini disebabkan karena masing-masing individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya. Oleh karena itu dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian imbalan terdapat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya.

Menurut Hasibuan (2008: 127-129) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut:

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja.

Jika pencarian kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif lebih besar.

- 2) 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.

3) Serikat buruh/ 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.

4) Produktivitas kerja karyawan.

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan tinggi, maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya jika produktivitas kerjanya buruk serta rendah kompensasinya kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres.

Pemerintah dengan Undang-undang Kepres besarnya batas upah/ balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6) Biaya hidup (*cost of living*).

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/ upah semakin tinggi. Tetapi sebaliknya karyawan yang biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/ upah relatif kecil.

7) Posisi jabatan karyawan.

Karyawan yang mempunyai jabatan tinggi maka akan menerima gaji/ kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya karyawan yang jabatannya lebih rendah akan menerima gaji/ kompensasi yang lebih kecil. Hal ini sangatlah wajar karena seseorang yang mendapatkan kewenangan dan tanggung

jawab lebih besar harus mendapatkan gaji/ kompensasi yang lebih besar pula.

8) Pendidikan dan pengalaman kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/ kompensasinya lebih kecil.

9) Kondisi perekonomian nasional.

Bila kondisi perekonomian sedang maju (*Boom*) maka tingkat upah/ kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah/ kompensasi relatif kecil, karena terdapat pengangguran (*disquieted unemployment*)

10) Jenis dan sifat pekerjaan.

Jika jenis dan sifat pekerjaan termasuk sulit/ sukar dan mempunyai resiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah/ balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta keahlian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan relatif mudah dan resikonya (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah/ balas jasanya relatif rendah.

2.1.1.4 Sistem Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2008:123-124) ada beberapa patokan umum yang diharapkan dijadikan pedoman dalam praktek sistem kompensasi, yaitu:

1. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, kompensasi itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, bulan. Sistem waktu ini administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian.

2. Sistem hasil

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja seperti perpotong, meter, liter, kilogram. Dalam sistem hasil besarnya kompensasi dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukaan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak bisa diterapkan pada karyawan tetap dan jenis pekerjaannya yang tidak mempunyai standar fisik seperti bagi karyawan administrasi.

3. Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2.1.2 Kompensasi Finansial

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi Finansial

Menurut Rivai (2010: 358) Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa gaji, upah, dan insentif.

2.1.2.2 Indikator Kompensasi Finansial

Menurut Eka dalam jurnal Kajian Bisnis dan Manajemen (2010: 27), indikator-indikator untuk mengukur kompensasi finansial adalah:

1) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Gaji merupakan penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan, sedangkan yang terlalu

sulit menyebabkan karyawan frustrasi.

3) Tunjangan transportasi

Tunjangan transportasi diberikan untuk mendukung produktivitas kerja dan mewujudkan asas keadilan di suatu perusahaan, perusahaan memberikan tunjangan transportasi kepada karyawan juga untuk memicu semangat kehadiran karyawan untuk bekerja.

4) Tunjangan kesehatan

Sebagai seorang karyawan, selain mendapatkan gaji pokok, idealnya juga memperoleh tunjangan kewajiban dari perusahaan, seperti BPJS kesehatan. Meski begitu, ternyata faktanya masih banyak karyawan yang belum memahami bagaimana perhitungan tunjangan kesehatan sesuai dengan peraturan pemerintah.

5) Tunjangan keluarga

Tunjangan keluarga diberikan kepada pekerja yang telah memiliki tanggungan istri dan atau anak. Tunjangan keluarga ini bisa berkurang jika istri dan atau anak yang bersangkutan meninggal dunia.

2.1.3 Kompensasi Non Finansial

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi Non Finansial

Menurut Rivai (2010: 360) Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non finansial terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaan.

Kompensasi non finansial merupakan kompensasi atas proteksi yang

diberikan kepada karyawan berupa fasilitas. Kompensasi non finansial terdiri atas karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi mendapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif (Eka dan Subowo, 2010: 27)

2.1.3.2 Indikator Kompensasi Non Finansial

Menurut Mondy yang dikutip oleh Mutiara (2008: 76) mengemukakan bahwa kompensasi non finansial merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Indikator yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah (Mondy dan Noe dalam Mutiara, 2008: 76):

1) Perumahan

Penyediaan rumah dinas, mess atau asrama perumahan akan sangat membantu para karyawan, terutama bagi mereka yang baru pindah dari lokasi lain, sehingga mereka dapat bekerja dengan konsentrasi lebih besar.

2) Kafetaria

Perusahaan menyediakan kafetaria untuk memberikan pelayanan makan dan minum bagi karyawan, atau sekedar menyediakan ruang tempat duduk untuk makan dan minum yang dibawa oleh karyawan sendiri.

3) Sarana olah raga

Peningkatan kesehatan karyawan yang selanjutnya secara tidak langsung diikuti dengan kenaikan produktivitas, perbaikan semangat dan terutama

membuat perusahaan dipandang sebagai “tempat yang baik untuk bekerja”

4) Darmawisata

Perjalanan atau kunjungan singkat dengan tujuan untuk bersenang-senang sambil mengenal baik objek wisata dan lingkungannya.

2.1.4 Komitmen Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dalam wikipedia bahasa Indonesia diartikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Meyer dalam Syarif (2015: 47) menyatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga yaitu : “*continuance commitment, affective commitment, and normative commitment*”. Dimaksudkan bahwa *continuance commitment* adalah dimana pribadi seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi disebabkan karena ketidakmampuannya mengupayakan jenis pekerjaan yang lain. Dan *affective commitment* adalah kekuatan keinginan seseorang untuk terus bekerja pada suatu organisasi disebabkan karena kesesuaian dan keinginannya, sementara *normative commitment* merujuk pada perasaan kewajiban seseorang untuk tetap pada suatu organisasi karena adanya tekanan atau daya tarik.

Menurut Cherrington dalam Khikmah (2008: 14) komitmen organisasi sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada

perusahaan.

Robbins (2009: 198) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Kuntjoro (dalam Khikmah, 2008: 14) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Komitmen organisasi ialah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

- Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai

organisasi.

- Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi

Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers (dalam Sopiah, 2008:14) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan, antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sementara itu, Minner (dalam Sopiah, 2008: 15) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan, antara lain :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk

organisasi, kehadiran serikat pekerjaan, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berbeda.

2.1.4.3 Indikator Komitmen Organisasi

Meyer dalam Syarif (2015: 32) mengemukakan tiga komponen indikator tentang komitmen organisasi :

1. *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau mempunyai nilai sama dengan organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri.
2. *Continuance commitment*, yaitu kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena masalah ekonomi tertentu.
3. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai karyawan, karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

Walton dalam Yusuf (2010: 26) mengatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di

tempat kerja mereka. Suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan aspek, yaitu:

a. Kompensasi yang mencukupi dan adil

Gaji yang diterima individu dari kerjanya dapat memenuhi standar gaji yang diterima umum, cukup untuk membiayai suatu tingkat hidup yang layak dan mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima orang lain dalam posisi yang sama.

b. Kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat

Individu tidak ditempatkan kepada keadaan yang dapat membahayakan fisik dan kesehatan mereka, waktu kerja mereka juga sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Begitu juga umur adalah sesuai dengan tugas yang dipertanggungjawabkan kepada mereka.

c. Kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia

Pekerja diberi autonomi, kerja yang mereka lakukan memerlukan berbagai kemahiran, mereka juga diberi tujuan dan perspektif yang diperlukan tentang tugas yang akan mereka lakukan. Pekerja juga diberikan kebebasan bertindak dalam menjalankan tugas yang diberikan dan pekerja juga terlibat dalam membuat perencanaan.

d. Peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan

Suatu pekerjaan dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu. Kemahiran dan kapasitas individu itu dapat dikembangkan dan dipergunakan dengan sepenuhnya, selanjutnya

peningkatan peluang kenaikan pangkat dan promosi dapat diperhatikan serta mendapatkan jaminan terhadap pendapatan.

e. Integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan

Individu tidak dilayani dengan sikap curiga, mengutamakan konsep *egalitarianism*, adanya mobilitas untuk bergerak ke atas, merasa bagian dari suatu tim, mendapat dukungan dari kelompok-kelompok primer dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan antara perseorangan.

f. Hak-hak karyawan

Hak pribadi seorang individu harus dihormati, memberi dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang adil.

g. Pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan

Kerja juga memberikan dampak positif dan negatif terhadap ruang kehidupan seseorang. Selain berperan di lingkungan kerja, individu juga mempunyai peranan di luar tempat kerja seperti sebagai seorang suami atau bapak dan ibu atau isteri yang perlu mempunyai waktu untuk bersama keluarga.

h. Tanggung jawab sosial organisasi

Organisasi mempunyai tanggung jawab sosial. Organisasi haruslah mementingkan pengguna dan masyarakat secara keseluruhan semasa menjalankan aktivitasnya. Organisasi yang mengabaikan peranan dan tanggung jawab sosialnya akan menyebabkan pekerja tidak menghargai pekerjaan mereka.

Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Dalam konsep ini pimpinan dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi diri.

2.1.5 Prestasi Kerja

2.1.5.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja mempunyai arti penting didalam pencapaian tujuan organisasi atau organisasi. Oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong karyawannya untuk selalu bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai prestasi. Sebuah Prestasi kerja di sini adalah hasil kerja yaitu kemampuan dan kecakapan pekerjaan pekerja untuk melakukan suatu pekerjaan dibebankan atau ditugaskan kepadanya dengan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh pekerja tersebut. Prestasi kerja dari para pegawai ini ada yang dapat diukur hasilnya dan ada pula yang sukar diukur hasilnya. Tinggi rendahnya suatu prestasi kerja ini sangat ditentukan oleh individu-individu atau orang-orang yang melaksanakannya.

Menurut Hasibuan (2009: 94) bahwa : “prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Mangkunegara (2012: 67) bahwa: “prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Ada beberapa faktor yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan bersemangat, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Faktor-faktor tersebut menurut Nitisemito (2011: 160) yaitu :

- 1) Gaji yang cukup
- 2) Memperhatikan kebutuhan rohani
- 3) Harga diri perlu mendapat perhatian
- 4) Pemberian insentif yang terarah
- 5) Fasilitas yang menyenangkan

Dengan melihat batasan di atas maka dapat diambil kesimpulan penilaian prestasi kerja adalah penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai yang diajarkan secara sistematis dan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

2.1.5.2 Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja

Kata Penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi mencakup beberapa hal. Hal utama dalam penilaian prestasi kerja ini mencakup beberapa kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan kerja.

Menurut Hasibuan (2009: 97) metode penilaian prestasi kerja pada umumnya dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu :

1. Metode penilaian berorientasi pada masa lalu (metode tradisional)

Penilaian prestasi kerja berorientasi pada masa lalu artinya penilaian prestasi kerja seorang pegawai dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh pegawai selama ini. Metode ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap pekerjaan yang terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Dengan mengevaluasi prestasi kerja yang telah terjadi pegawai akan memperoleh umpan balik terhadap mereka, dan dapat digunakan untuk perbaikan prestasi kerja mereka.

Adapun teknik-teknik penilaian dalam metode ini adalah sebagai berikut :

a) *Rating scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik.

b) *Employee Comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerja dengan pekerja lainnya, yang terbagi atas sub kelompok, yaitu:

1) *Alternatif ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara menurut peringkat (ranking) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) *Paired comparison*

Metode ini adalah metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terhadap

berbagai alternatif keputusan yang diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang sedikit.

3) *Forced Distribution*

Metode ini sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang banyak. Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat secara seksama.

c) *Check list*

Metode ini penilai sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilai tinggi memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik setiap individu pegawai baru melaporkannya kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai dan kebijaksanaan selanjutnya bagi pegawai yang bersangkutan.

d) *Freeform Essay*

Metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan pegawai yang sedang dinilainya itu.

e) *Critical Incident*

Metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya.

2. Metode penilaian berorientasi pada masa depan (metode modern)

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi pegawai. Ada beberapa cara yang dapat digunakan, antara lain :

1) *Assessment centre*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Ini bisa dari luar, dari dalam maupun kombinasi keduanya. Pembentukan tim harus lebih baik, sehingga penilaiannya lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai fakta atau kenyataan dari setiap individu pegawai yang dinilai.

2) *Management by Objective (MBO)*

Metode ini pegawai langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan/ instansi tersebut.

3) *Human Assets Accounting*

Metode ini faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang, sehingga tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan/ instansi.

2.1.5.3 Masalah-masalah dalam penilaian prestasi kerja

Dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja terkadang terjadi masalah-masalah atau kendala-kendala yang dapat saja dilakukan oleh penilai prestasi

kerja pegawai, seperti yang dikemukakan oleh Simamora dalam Mustika (2014:435) sebagai berikut :

1) Bias Penyelia

Kesalahan paling lazim yang ada pada setiap metode penilaian adalah kesadaran atau ketidaksadaran bias kepenyeliaan. Hal tersebut tidak berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, tetapi dapat bermuara dari karakteristik-karakteristik pribadi seperti usia, jenis kelamin, ras atau karakteristik yang berkaitan dengan senioritas.

2) *Halo Effect*

Pada saat seorang penyelia membiarkan suatu aspek tertentu dari kinerja pegawai dan mempengaruhi aspek lainnya sedang dievaluasi, maka terjadilah efek halo. Opini pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja pegawai. Permasalahan yang ditimbulkan oleh efek halo menyebabkan mustahil untuk mengidentifikasi bidang-bidang kekuatan dari pegawai. Secara umum lemah, tetapi sifatnya sebaliknya bidang-bidang kelemahan yang perlu dikembangkan bagi pegawai secara umum kuat.

3) *Central tendency*

Masalah tendensi meningkat manakala penyelia mengevaluasi setiap orang secara rata-rata. Permasalahan akan *central tendency* juga terjadi pada saat penyelia tidak dapat secara objektif mengevaluasi kinerja

pegawai yang disebabkan kurangnya keakraban dengan pekerjaan mereka.

4) *Leniency*

Merupakan biasa kemurahan hati yang memberikan penilaian pada setiap individu-individu yang tinggi, sehingga para pegawai akan terlihat lebih berkompeten dari kenyataan yang sesungguhnya.

5) *Stictness*

Masalah ini merupakan kebalikan dari bias kemurahan ini, kadang-kadang penyelia memberikan nilai-nilai yang rendah meskipun beberapa pegawai mungkin mencapai tingkat kinerja rata-rata.

6) *Recently*

Pada saat organisasi menggunakan penilaian kinerja tahunan atau tengah tahunan terdapat kecenderungan bagi penyelia untuk mengingat lebih banyak hal mengenai segala sesuatu yang baru saja dikerjakan oleh pegawainya dibandingkan apa yang dilakukan beberapa bulan sebelumnya.

7) Pengaruh organisasional

Penilai cenderung memperhatikan kegunaan akhir data penilaian pada saat mereka menilai bawahan-bawahan mereka. Penyelia cenderung membela bawahan-bawahan mereka.

8) Standar Evaluasi

Masalah-masalah dengan standar evaluasi muncul karena perbedaan-perbedaan konseptual dalam makna kata-kata yang dipakai untuk mengevaluasi pegawai-pegawai.

2.1.5.4 Indikator Prestasi Kerja

Dalam penilaian penyelesaian uraian pekerjaan, perusahaan/ instansi mempergunakan standar sebagai alat ukur yang dicapai dan perilaku yang dilakukan baik di dalam maupun di luar pekerjaan pegawai. Dengan penentuan standar untuk berbagai keperluan maka timbullah apa yang disebut “standarisasi” yaitu penentuan dan penggunaan berbagai ukuran, tipe dan gaya tertentu berdasarkan suatu komposisi standar yang telah ditentukan.

Adapun unsur-unsur yang dinilai menurut Hasibuan (2009: 95) adalah:

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi kerja

Penilai menilai hasil kerja yang baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik dirinya maupun terhadap orang lain.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kemampuan dan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja lebih baik.

8. Kepribadian

Penilai menilai pegawai dari sikap perilaku, kesopanan, memberi kesan yang menyenangkan, memperhatikan sikap baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orsinil dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan dan keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijakan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab

Penilai menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, hasil kerja, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

Unsur prestasi kerja pegawai yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama, akan tetapi pada dasarnya mencakup unsur-unsur diatas. Prestasi Kerja, secara operasional merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan standar yang telah ditentukan. Menurut Porter dalam Yazid, 2009:17) prestasi kerja pegawai memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Kuantitas, diukur dari jumlah keluaran hasil kerja yang baik

- b. Kualitas, diukur dari mutu keluaran hasil kerja yang baik
- c. Ketepatan kerja, diukur dari ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan
- d. Standar pegawai, diukur dari seberapa besar standar kerja pegawai dalam bekerja
- e. Pengetahuan, diukur dari keterkaitan antara pengetahuan yang dimiliki dengan pekerjaan utama pegawai
- f. Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan
- g. Efisiensi, diukur dari tingkat efisiensi pegawai yang baik

Kemudian menurut Nasution (2008: 99) menyatakan bahwa prestasi kerja dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja. Kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja dan kerapihan kerja.
2. Kuantitas kerja. Kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja.
3. Disiplin kerja. Kriteria penilaiannya adalah mengikuti intruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan dan ketaatan waktu kehadiran.
4. Inisiatif. Kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.
5. Kerjasama. Kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

Kemudian menurut Supardi (2011: 69) indikator-indikator penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, meliputi akurasi, ketelitian, kerapihan dalam melaksanakan tugas dan kecakapan dalam bekerja.
2. Kuantitas kerja, meliputi keluaran atau output dan target kerja dalam kuantitas kerja.
3. Hubungan kerja, merupakan penilaian berdasarkan pada sikap dan kerjasama karyawan terhadap pimpinan atau atasan, terhadap pihak perusahaan dan kesediaan dalam menerima perubahan kerja.
4. Penyesuaian pekerjaan, merupakan penilaian prestasi kerja yang ditinjau dari kemampuan dalam melaksanakan tugasnya diluar pekerjaan dan bertindak dalam bekerja.
5. Ketangguhan merupakan pengukuran dari segi kemampuan orang atau keandalan karyawan dalam melaksanakan tugas.
6. Keselamatan kerja, yaitu penilaian tentang bagaimana perhatian karyawan terhadap keselamatan kerjanya.

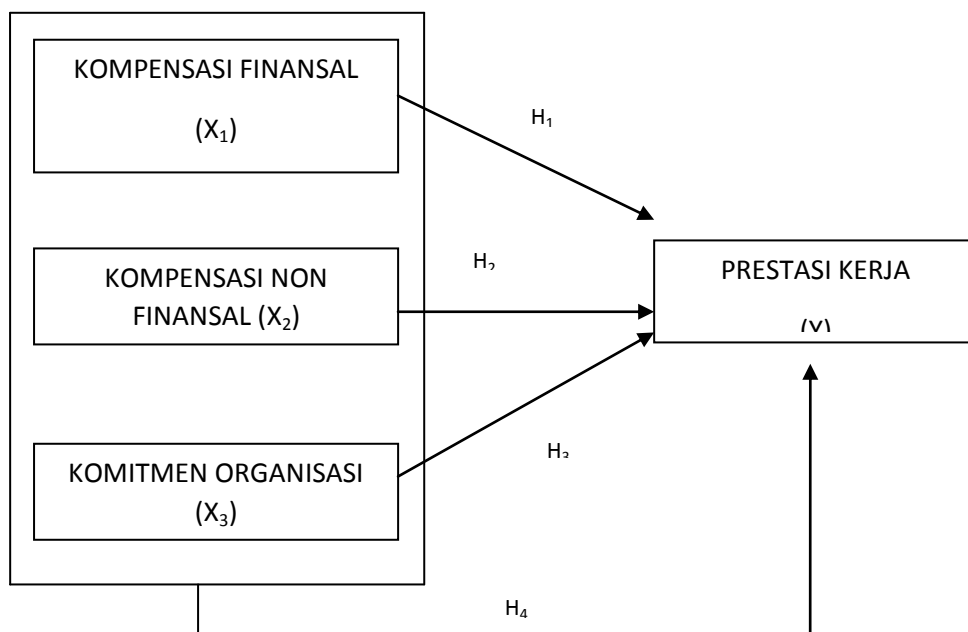
2.2 Penelitian Terdahulu

NO	Judul penelitian	Penulis, tahun	Hasil penelitian
1	Pengaruh Kompensasi Finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Departemen Produksi PT.	Afrida (2014)	Hasil penelitian kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan pengujian hipotesis bahwa variabel motivasi kerja dalam penelitian ini bertindak sebagai mediator yang memediasi variabel bebas kompensasi finansial dan non finansial terhadap variabel terikat

	Ekamas Fortuna Malang)		kinerja karyawan. Secara keseluruhan variabel komensasi baik finansial maupun non finansial yang diterapkan di PT. Ekamas Fortuna Malang untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan sudah baik.
2	Pengaruh kompensasi Finansial dan Non Finansial teradap Kinerja Kayawan (Studi pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember)	Suseno (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan baik secara simultan mauun secara parsial. Dari perhitungan uji F diketahui bahwa $F_{hitung} = 41,698 > F_{tabel} 1,968$ dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,5$. Secara parsial diketahui bahwa variabel kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain uji F dan uji t, uji R^2 diketahui nilai <i>Adjusted R Square</i> sebesar 0,572 yang berarti besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependensebesar 57,2%.
3	Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Komitmen Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Perusahaan Jasa Konsultan Tehnik PT. Arcende)	Naray (2014)	Hasil pengujian regresi berganda menunjukkan bahwa semua variabel independen (kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen organisasi) berpengaruh positif terhadap prrestasi kerja karyawan PT. Arcende. Pemberian kompensasi bagi karyawan harus sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta selalu memperhatikan standar dan biaya hidup minimal. Tanpa mengesampingkan asas adil, layak dan wajar, agar kompensasi yang diberikan kepada masing-masing karyawan sesuai dengan prestasi kerjanya.

2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini mencoba menjelaskan hubungan antara kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen organisasi dengan prestasi kerja pegawai yang ada pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu. Dari uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis membuat suatu kerangka penelitian sebagai berikut :



Sumber: Naray (2014)

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Diduga kompensasi finansial berpengaruh terhadap prestasi pegawai Kantor Camat Kepenuhan Hulu.

- H₂ : Diduga kompensasi non finansial berpengaruh terhadap prestasi pegawai Kantor Camat Kepenuhan Hulu.
- H₃ : Diduga komitmen organisasi berpengaruh terhadap prestasi pegawai Kantor Camat Kepenuhan Hulu.
- H₄ : Diduga Insentif finansial dan non finansial secara simultan berpengaruh terhadap prestasi pegawai Kantor Camat Kepenuhan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu. Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Oktober 2018 sampai dengan Juni 2019.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2014: 80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan atau staf yang bekerja pada Kantor Camat Kepenuhan Hulu yang berjumlah 30 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014: 81). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh atau sensus karena seluruh populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014: 85) yaitu sebanyak 30 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

3.3.1.1 Data kuantitatif

Yaitu: Data-data berupa angka-angka yang berhubungan dengan penelitian yang penulis teliti dan kaitkan dengan teori-teori yang ada.

3.3.1.2 Data Kualitatif

Yaitu: Data-data yang berupa data selain angka-angka yang diperoleh melalui angket atau kuisisioner disusun dalam bentuk tabel-tabel dan persentase, kemudian aspek-aspek yang terdapat dalam tabel tersebut dibandingkan atau diinterpretasikan sehingga diperoleh pembahasan yang luas dari tabel tersebut. Data yang diperoleh dari perusahaan yang meliputi data mengenai keadaan dan jumlah karyawan, mengenai sejarah berdirinya organisasi perusahaan dan data-data lainnya yang mendukung.

3.3.2 Sumber Data

3.3.2.1 Data Primer

Yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan dan langsung dari pimpinan dan karyawan yang bekerja di Kantor Camat Kepenuhan Hulu.

3.3.2.2 Data Sekunder

Yaitu data yang sudah tersusun dan dipublikasikan dalam bentuk dokumen data yang sudah ada pada bagian personalia Kantor Camat Kepenuhan Hulu.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data yang peneliti lakukan adalah :

3.4.1 Observasi

Yaitu pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.

3.4.2 Wawancara

Yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan pegawai Kantor Camat Kepenuhan Hulu.

3.4.3 Kuisisioner

Yaitu pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan secara tertulis yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang diperlukan sesuai dengan obyek penelitian.

3.5 Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan persepsi dalam menafsirkan istilah yang digunakan serta memperjelas dalam pemahaman konsep-konsep dalam penelitian ini, maka terbentuk kesamaan persepsi, definisi operasional variabelnya adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kompensasi Finansial (X ₁)	Menurut Rivai (2010: 358) Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang.	1. Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan transportasi 4. Tunjangan kesehatan 5. Tunjangan keluarga (Eka, 2010: 27)
Kompensasi non Finansial (X ₂)	Menurut Rivai (2010: 360) Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non finansial terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaan.	1. Perumahan 2. Kafetaria 3. Sarana olah raga 4. Darmawisata (Mondy dalam Mutiara, 2008: 76)
Komitmen Organisasi (X ₃)	Meyer dalam Syarif (2015: 47) menyatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga yaitu : <i>“continuanse commitment, affective commitment, and normative commitment”</i> .	1. <i>Affective commitment</i> 2. <i>Continuance commitment</i> 3. <i>Normative commitment</i> (Sumber: Meyer dalam Syarif, 2015: 49)

Prestasi Kerja (Y)	Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. (Hasibuan, 2009:94)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Disiplin kerja 4. Inisiatif 5. Kerjasama (Nasution: 2008: 99)
--------------------	---	---

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2014: 102). Dalam penelitian ini, skala pengukuran instrumen yang digunakan adalah dengan menggunakan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2012: 93).

Tabel 3.2

Skala Likert

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3

4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2012)

Uji instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Validitas suatu item pernyataan dapat ditentukan dengan melihat tingkat signifikansi pada koefisien korelasi antara skor item pernyataan dengan skor total pernyataan, jika tingkat signifikansi koefisien korelasi $\geq 0,30$, maka item pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Sugiyono, 2008:3).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik, sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya. Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas yang berbentuk angket atau kuisioner adalah rumus *Alpha Cronbach* dengan ketentuan sebagai berikut (Bawono, 2009: 64) :

- a. Jika koefisien alpha (α) $< 0,60$ maka butir pertanyaan dikatakan tidak reliabel.
- b. Jika koefisien alpha (α) $> 0,60$ maka butir pertanyaan dikatakan reliabel.

Jika hasil uji instrumen yang diperoleh reliabel, maka dengan demikian seluruh item pernyataan yang ada pada instrument penelitian layak sebagai

instrument untuk mengukur variabel karena telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas yang direkomendasikan sehingga penelitian ini layak untuk dilanjutkan.

3.7 Teknik Analisa Data

Setelah memperoleh data, langkah selanjutnya adalah pengelolaan data. Hasil analisis data yang merupakan jawaban terhadap permasalahan dan memberikan petunjuk tercapai atau tidaknya penelitian. Teknik analisis data merupakan pengelolaan yang diperoleh dengan menggunakan rumus atau aturan yang ada, sesuai dengan pendekatan penelitian yang diambil. Analisis data merupakan cara untuk mengelola data hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Hasil analisis data merupakan jawaban dari permasalahan dan memberikan petunjuk tercapai atau tidak tujuan penelitian. Teknik yang digunakan dalam mengambil data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan data sehingga dapat memberikan informasi yang berguna bagi peneliti.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2008: 105) metode deskriptif analisis merupakan metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya kemudian data-data tersebut disusun, diolah dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan data pada pengaruh kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen organisasi (X), serta prestasi kerja (Y).

Guna menafsir skor yang diperoleh melalui perhitungan atas angket tersebut, maka untuk mendapat persentasenya disesuaikan dengan kriteria yang dikemukakan Arikunto (2010: 78) sebagai berikut :

Tabel 3.3

Kriteria Analisis Deskriptif Data

No.	Rentang % Skor	Kriteria
1	90% - 100%	Sangat baik
2	80% - 89%	Baik
3	75% - 79%	Cukup
4	70% - 74%	Kurang
5	<65%	Kurang sekali

Sumber : Arikunto (2010)

Interpretasi skor ini diperoleh dengan cara membandingkan skor item yang diperoleh berdasarkan jawaban responden dengan skor tertinggi jawaban kemudian dikalikan 100%. Untuk mencari tingkat capaian responden atau TCR, dapat dilihat sebagai berikut :

$$TCR = \frac{\text{Rata-rata skor item}}{\text{Skor tertinggi}} \times 100\%$$

Skor item diperoleh dari perkalian antara skala pernyataan dengan jumlah responden yang menjawab pada nilai tersebut. Sementara skor tertinggi diperoleh dari jumlah nilai skala pertanyaan paling tinggi dikalikan dengan jumlah responden

secara keseluruhan. Dalam penelitian ini, nilai skala paling tinggi adalah 5 dan jumlah nilai skala paling rendah adalah 1.

3.7.2 Analisis Kuantitatif

3.7.2.1 Uji Persyaratan Data

Selanjutnya untuk mengetahui bahwa model regresi yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan), maka data tersebut akan diuji melalui uji persyaratan data sebagai berikut :

3.7.2.2 Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah distribusi data variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi terjadi secara normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan cara melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2009: 52).

3.7.2.3 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa atau semua variabel bebas. Untuk melakukan uji multikolonieritas dalam model regresi penelitian ini akan dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan variabel

bebas lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1 / tolerance$) dan menunjukkan multikolonieritas yang tinggi. Nilai yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* diatas 0,10 atau sama dengan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan tidak terjadi multikolonieritas.

3.7.2.4 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas.

Cara yang digunakan untuk melihat ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya.

Dasar analisis yang digunakan adalah (Ghozali, 2009:53) :

1. Jika ada pola tertentu seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengidentifikasi telah terjadi heterokedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dan dibawah angka nol sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.8 Analisis Regresi Linier Berganda

3.8.1 Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk membentuk persamaan matematis tentang model hubungan antara variabel, menghitung besarnya koefisien korelasi dan koefisien determinasi. Adapun bentuk umum persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y** = Prestasi Kerja
- a** = Konstanta
- X₁** = Kompensasi Finansial
- X₂** = Kompensasi non Finansial
- X₃** = Komitmen Organisasi
- b₁, b₂, b₃** = Koefisien regresi yang dihitung
- e** = Standar error (kesalahan)

3.8.2 Koefisien Determinasi

Pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti

variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2009: 64).

3.9 Uji Hipotesis

3.9.1 Uji F_{test} (Simultan)

Bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan kedalam model secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2009: 68). Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

Apabila $F_{\text{tabel}} > F_{\text{hitung}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Apabila $F_{\text{tabel}} < F_{\text{hitung}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

3.9.2 Uji t_{test} (Parsial)

Digunakan untuk menunjukkan apakah suatu variabel independen (pemilihan lokasi, harga dan pelayanan) secara individual mempengaruhi variabel dependen (keputusan pembelian) (Ghozali, 2009: 68). Adapun kriteria pengambilan keputusan yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

Apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Apabila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.