



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BIRO MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PT JASA
MARGA (PERSERO) TBK**

KANTOR PUSAT

SKRIPSI

RATRY RASNO PUTRI

1006817630

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NIAGA

DEPOK

JUNI 2012



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BIRO MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PT JASA
MARGA (PERSERO) TBK**

KANTOR PUSAT

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Sarjana Ilmu administrasi dalam bidang Ilmu Administrasi

RATRY RASNO PUTRI

1006817630

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI

PROGRAM SARJANA EKSTENSI

DEPOK

JUNI 2012

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan benar.**

Nama : Ratry Rasno Putri

NPM : 1006817630

Tanda Tangan : 

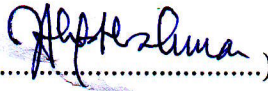
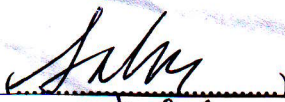

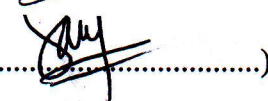
Tanggal : Juni 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Ratry Rasno Putri
NPM : 1006817630
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja
Karyawan Pada Biro Manajemen Sumber Daya
Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Drs. Heri Fathurahman, M.Si (.....)
Ketua Sidang : Dr. Waluyo Iman Isworo, M.Ec (.....)
Penguji ahli : Drs. Pantius D. Soeling, M.Si (.....)
Sekretaris Sidang : Nurul Safitri, S.Sos, MA (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 29 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil 'alamin, Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan karuniaNya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat”. Penulisan skripsi dilakukan dalam rangka pemenuhan salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa terselesainya penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dukungan, petunjuk, dan saran dari semua pihak baik secara moril maupun materil, secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, penulis dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini khususnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr Bambang Shergi Laksmono, M.Sc selaku Dekan FISIP UI.
2. Bapak Drs. Asrori, MA, FLMI selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
3. Ibu Dra. Fibria Indriati S.Sos., M.Si., selaku Ketua Program Studi Ekstensi Ilmu Administrasi Niaga.
4. Bapak Drs, Heri Fathurahman, MSi selaku dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Waluyo Iman Isworo M.Ec sebagai ketua sidang, Bapak Drs. Pantius D. Soeling M.Si sebagai dewan penguji, dan Ibu Nurul Safitri, S.Sos, M.A sebagai sekretaris sidang yang telah meluangkan waktunya untuk menguji penulis di sela-sela kesibukannya. Seluruh dosen dan staf pengajar FISIP UI Program studi Ekstensi Ilmu Administrasi Niaga.
6. Seluruh karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

7. All Friend Administrasi Niaga 2010, sahabat – sahabatku Nurrudin Arraini, Bram Aria Tenggara, Iksan Dwi Nanda, dan Fauzi Aliansyah, kawan angkatan 63 tahun 2010 yang selalu memberikan support, Kawan satu bimbingan, Ramandita, Ka. Reni, Reza, Karen, Rezky, Nadia, Tari, Makariontha, dan Kak Afri dengan segala cobaan yang kita lewati bersama selama skripsi, dan puty teman seperjuangan dari D3 sampai S1.
8. Bapak & ibu tercinta yang telah memberikan doa restu, dukungan baik moral maupun material, untuk adikku Vicca dan Syaddam terima kasih untuk kasih sayang kalian, dan teruntuk yang tersayang Mas Wahyu Endro Prasetyo, terima kasih untuk kasih sayang kalian selama ini.
9. Seluruh saudaraku di lingkup Asrama Brimob Kelapa Dua (Bunda, Bule Silvy, Mama Neng & the Genk, Rendy, dan sahabat kambingku Yuli, pipy dan Monic, terima kasih selalu memberikan support dan doa terhadap penulis.

Dan kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu atas segala bantuan dan dukungannya selama penulisan skripsi ini. Akhirnya penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dari segi materi maupun penyajiannya, akan tetapi besar harapan penulis semoga karya ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Jakarta, Juni 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ratry Rasno Putri
NPM : 1006817630
Program Studi : Administrasi Niaga
Departemen : Ilmu administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : Juni 2012

Yang menyatakan



(Ratry Rasno Putri)

ABSTRAK

Nama : Ratry Rasno Putri
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat

Dengan berkembangnya teknologi dan informasi yang semakin cepat, sehingga untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan, perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya baik yang berwujud serta sumber daya yang tak berwujud (*intangible asset*). Berdasarkan pandangan tersebut, maka penulis melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat untuk mengetahui pengaruh kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap kinerja karyawannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk dimana jumlah sampel sebanyak 35 orang dengan menggunakan teknik penarikan sampel yaitu *total sampling*. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner. Skala yang digunakan adalah skala *likert*. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Rank Spearman. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang sangat kuat dan positif terhadap pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Jasa Marga (Persero)

Kata Kunci : Kompensasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Name : Ratry Rasno Putri
Study Program : Ilmu Administrasi Niaga
Tittle : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro
Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk
Kantor Pusat

Today, developments in technology and information more quickly. Now to improve the performance of companies and employees, companies can optimize resources both tangible (tangible assets) and others as well as intangible resources (intangible assets). Based on the above view, the authors conducted a study on the influence of compensation on the performance of employees at the Bureau of Human Resource Management PT Jasa Marga (Persero) Limited Head Office to determine the effect of compensation given to the performance of the company employees. The purpose of this study was to determine the effect of compensation on the performance of employees at the Bureau of HRM PT Jasa Marga (Persero) Limited Head Office.

The approach used in this study is a quantitative approach. Samples used in this study were employees of the Bureau of HRM PT Jasa Marga (Persero) where the amount of a sample of 35 people by using sampling techniques that total sampling. The instrument used to collect data was questionnaire. Scale used is the Likert scale. While the data analysis techniques used in this study is the method of Rank Spearman. The results indicate a very strong influence and positive impact on the influence of compensation on the performance of employees in PT Jasa Marga (Persero).

Keywords: Compensation, Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN 1	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pokok Permasalahn	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Signifikansi Penelitian	5
1.5 Batasan Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Konstruksi Model Teoritis	13
2.2.1 Kinerja Karyawan	13
2.2.1.1 Dimensi Kinerja Karyawan	14
2.2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	15
2.2.1.3 Penilaian Kinerja	16
2.2.2 Kompensasi	17
2.2.2.1 Tujuan Kompensasi	19
2.2.2.2 Sistem Kompensasi	22
2.3 Hubungan Antara Sistem Kompensasi dan Kinerja	24
2.4 Model Analisis	25
2.5 Hipotesis	26
2.6 Operasionalisasi Konsep	26
BAB 3 METODE PENELITIAN	29
3.1 Paradigma Penelitian	29
3.2 Pendekatan Penelitian	30
3.3 Tipe / Jenis Penelitian	31
3.4 Populasi dan Sampel	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data	33
3.6 Teknik Analisis Data	34
3.6.1 Uji Instrumen	35
3.6.1.1 Uji Validitas	35
3.6.1.2 Uji Reliabilitas	36
3.6.1.3 Analisis Korelasi	37
3.6.1.4 Uji Hipotesis	39

BAB 4 PEMBAHASAN	41
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	41
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	41
4.1.2 Portfolio Usaha	42
4.1.3 Bidang Usaha	43
4.1.4 Objek Utama Penelitian	43
4.2 Pre – Test Uji Validitas dan Reliabilitas	44
4.2.1 Pre – Test Uji Validitas	44
4.2.2 Pre – Test Uji Reliabilitas	52
4.3 Data Karakteristik Responden	53
4.3.1 Gambaran Umum Responden	53
4.3.2 Jenis Kelamin Responden	53
4.3.3 Usia Responden	54
4.3.4 Pendidikan Terakhir Responden	55
4.3.5 Lama Bekerja Responden	56
4.4 Analisis deskriptif hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat	57
4.4.1 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi	57
4.4.1.1 <i>Compensation Policies</i>	58
4.4.1.2 <i>Compensation Management Policies</i>	60
4.4.2 Analisis Variabel Kinerja Karyawan	62
4.4.2.1 Task Performance	62
4.4.2.2 Interpersonal Citizenship	65
4.4.2.3 Organizational Citizenship	67
4.4.2.4 Job Dedication	70
4.5 Teknik Analisis Data	71
4.5.1 Uji Signifikansi Korelasi <i>Rank Spearman</i>	73
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	77
5.1 Simpulan	77
5.2 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	78
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	79

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	11
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep	27
Tabel 3.1	Batas – Batas Nilai Korelasi	39
Tabel 4.1	Nilai KMO Measure of Sampling adequacy dan Barlett’s Test of Sphericity Variabel Kompensasi	44
Tabel 4.2	Nilai KMO Measure of Sampling adequacy dan Barlett’s Test of Sphericity Variabel Kinerja Karyawan	45
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi <i>Task Performance</i>	46
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi <i>Interpersonal Citizenship</i>	47
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi <i>Organizational Citizenship</i> ...	48
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi <i>Job Dedication</i>	49
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Kompensasi Dimensi <i>Compensation Policies</i>	50
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Kompensasi Dimensi <i>Compensation Management Policies</i>	51
Tabel 4.9	Hasil Reliabilitas	53
Tabel 4.10	Jawaban Responden untuk Dimensi <i>Compensation Policies</i>	58
Tabel 4.11	Jawaban Responden untuk Dimensi <i>Compensation Management Policies</i>	61
Tabel 4.12	Jawaban Responden untuk Dimensi <i>Task Performance</i>	63
Tabel 4.13	Jawaban Responden untuk Dimensi <i>Interpersonal Citizenship</i>	66
Tabel 4.14	Jawaban Responden untuk Dimensi <i>Organizational Citizenship</i>	68
Tabel 4.15	Jawaban Responden untuk Dimensi <i>Job Dedication</i>	70
Tabel 4.16	Analisis Rank Spearman Antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Analisis	25
Gambar 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Gambar 4.2	Identitas Usia Responden	55
Gambar 4.3	Pendidikan Terakhir Responden	55
Gambar 4.4	Lama Bekerja Responden	56
Gambar 4.5	Hasil Uji Hipotesis Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	75

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 : Tabel Z

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Transportasi darat merupakan moda transportasi paling utama di Indonesia. Mengingat tingginya penggunaan moda transportasi darat, maka pembangunan infrastruktur jalan merupakan hal yang paling penting dilakukan. Selain menjadi prasarana utama transportasi di Indonesia, jalan merupakan salah satu unsur penting dalam pengembangan kehidupan berbangsa dan bernegara. Dengan meningkatnya aktivitas perekonomian masyarakat, maka meningkat pula kebutuhan untuk melakukan perjalanan yang akhirnya meningkat pula kebutuhan akan kebutuhan jalan raya. Pembangunan infrastruktur Indonesia diarahkan untuk memperkuat konektivitas domestik, termasuk di wilayah kepulauan. Indonesia memiliki keunggulan kompetitif sekaligus tantangan untuk pelaksanaan proyek-proyek infrastruktur, terutama proyek jalan tol menjadi ketertarikan tersendiri bagi investor asing. Jalan tol merupakan bisnis (industri) yang strategis untuk mendukung laju pertumbuhan perekonomian. Namun sayangnya perkembangan jalan tol di Indonesia masih tersendat-sendat. Banyak kendala, terutama masalah pembebasan lahan dan pendanaan. (Annual Report PT Jasa Marga (Persero) Tbk Tahun 2011).

Oleh karena itu diperlukan dukungan pemerintah dalam mempercepat proyek jalan tol, diantaranya dengan menerbitkan UU Pengadaan Lahan, yang hingga kini masih dalam proses. PT Jasa Marga (Persero) Tbk merupakan perusahaan perintis penyelenggaraan jalan tol di Indonesia, yang didirikan pada tanggal 01 Maret 1978. Sebagai jalan tol pertama di Indonesia yang dioperasikan oleh Jasa Marga, Jalan tol Jagorawi (Jakarta-Bogor-Ciawi) merupakan tonggak sejarah bagi perkembangan industri jalan tol di Indonesia. Berbekal pengalaman selama lebih dari tiga dasawarsa, Perseroan membuktikan kepiawaiannya dengan tetap menjadi pemimpin pasar di industri jalan tol di Indonesia. Hingga saat ini Perseroan telah mengoperasikan 545 km jalan tol atau hampir 16 km/tahun . (Annual Report PT Jasa Marga (Persero) Tbk Tahun 2011) .

PT Jasa Marga (Persero) Tbk adalah penyelenggaraan jalan tol terbesar di Indonesia yang telah memberikan pelayanan kepada masyarakat Indonesia dengan menyediakan jalan tol guna memberikan alternatif bagi para pengguna jalan untuk mencapai tempat tujuan dengan waktu yang lebih singkat. Tanggung jawab yang dilaksanakan oleh PT Jasa Marga (Persero) Tbk sangatlah berat, karena selain memberikan pelayanan yang optimal kepada para pengguna jalan dengan perbaikan kualitas dan mutu pelayanan, PT Jasa Marga (Persero) Tbk juga dituntut untuk dapat menjalankan unit bisnis tersebut sebaik mungkin agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi pemilik perusahaan yaitu pemerintah. Hal ini merupakan tantangan bagi PT Jasa Marga (Persero) Tbk untuk dapat lebih meningkatkan dan mengoptimalkan kinerjanya.

Dewasa ini, perkembangan teknologi dan informasi semakin cepat. Kini untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan, perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya baik yang berwujud (*tangible asset*) seperti memberikan pelatihan dan pengembangan sumber daya, gaji, bonus, kompensasi, dll serta sumber daya yang tak berwujud (*intangible asset*) seperti menciptakan hubungan yang harmonis dan langgeng dengan pelanggan, mengarahkan produk dan jasa yang inovatif dan kompetitif, meneliti teknologi informasi dan komunikasi yang canggih, meningkatkan kinerja, menstimulasi keterampilan dan motivasi karyawan. Pembelajaran mengenai kompensasi sudah menjadi permasalahan yang lama karena perbedaan individu dalam hal pengalaman, harapan, dan kemampuan, setiap orang tidak bereaksi dengan cara yang sama (Milkovich dan Neuman, 1993 dalam Shawn M. Carraher(2006)).

Sumber daya manusia menempati tempat strategis dan penting diantara sumber daya lainnya. Arti penting sumber daya manusia terhadap organisasi terletak pada kemampuan manusia terhadap kegiatan yang mengarah pada pencapaian organisasi. Cepatnya kemajuan teknologi telah memberikan kontribusi untuk tekanan konstan dan kecepatan, inovasi, dan perubahan (Brown dan Campbell, 2001 dalam Karen L. Ferguson, (2010)). Karyawan harus memiliki berbagai keterampilan kerja teknis dan interpersonal serta kompetensi yang memungkinkan mereka untuk bekerja dengan teknologi canggih dan

memanfaatkan fungsi secara optimal dalam organisasi (Combs dkk, 2006, Fernandez, 2001 dalam Karen L. Ferguson (2010)).

Oleh karena itu, walaupun teknologi sudah mulai mempermudah dan bahkan menggantikan pekerjaan manusia namun unsur manusia tetap menjadi unsur yang paling penting dan akhirnya menentukan dalam organisasi apapun. Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Tanpa tenaga kerja terlatih dan dipersiapkan dengan baik, industri bisnis kehilangan kemampuan untuk bersaing secara nasional maupun internasional, sehingga keberhasilan ekonomi menurun (Tomaka, 2001 dalam Karen L. Ferguson (2010)).

Karyawan merupakan aset yang sangat berharga di dalam suatu organisasi atau di perusahaan. PT Jasa Marga memberdayakan mereka dengan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan diberbagai bidang, agar karyawan senantiasa siap menghadapi berbagai tantangan di industri jalan tol. Dari 5.489 karyawan yang tersebar di sembilan kantor cabang, kantor-kantor proyek dan beberapa perusahaan yang bergabung, 69,66%nya bekerja sebagai petugas operasional. PT Jasa Marga (Persero) Tbk lebih menitikberatkan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang sudah ada ketimbang merekrut karyawan baru, seiring dengan adanya pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kinerja mereka. http://www.jasamarga.com/annual_report/ar2008/indonesia/78.html

PT Jasa Marga (Persero) Tbk menyadari bahwa keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas dan dedikasi karyawan. Melalui manajemen "kinerja Excellence", kinerja karyawan diukur berdasarkan kriteria Malcolm Baldrige. Prinsip-prinsip dasar pengelolaan sumber daya manusia tersebut dijadikan pedoman bagi seluruh pimpinan dalam melaksanakan supervisi terhadap karyawan yang berada di bawah tanggung jawabnya. Sehingga nilai-nilai perusahaan dapat diterima karyawan sebagai nilai-nilai pribadi masing-masing. Sebagai salah satu aset perusahaan, setiap karyawan diberi kesempatan yang sama

untuk berkembang dan mencapai prestasi setinggi-tingginya serta menunjukkan potensi dan kinerja yang baik yang dimilikinya melalui kompetisi yang sehat. http://www.jasamarga.com/annual_report/ar2008/indonesia/78.html

Kinerja setiap kegiatan baik kelompok (*team work*) dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Karena kinerja merupakan hasil dimana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi seperti kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja, serta kooperatif. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Robert L. Mathis dan John H. Jackson, 2001).

1.2 Pokok Permasalahan

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000). PT Jasa Marga (Persero) Tbk merupakan perusahaan perintis penyelenggaraan jalan tol di Indonesia, sebagai jalan tol pertama di Indonesia yang dioperasikan oleh Jasa Marga, Jalan tol Jagorawi (Jakarta-Bogor-Ciawi) merupakan tonggak sejarah bagi perkembangan industri jalan tol di Tanah Air.

Berbekal pengalaman selama lebih dari tiga dasawarsa, Perseroan membuktikan kepiawaiannya dengan tetap menjadi pemimpin pasar di industri jalan tol di Tanah Air. Hingga saat ini Perseroan telah mengoperasikan 531 km jalan tol atau 72 % dari total panjang jalan tol di Indonesia. http://www.jasamarga.com/id/_profil-perusahaan/sekilas-jasa-marga.html. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, PT Jasa Marga (Persero) Tbk memberikan

kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk berkembang dan mencapai prestasi setinggi-tingginya serta menunjukkan potensi yang dimilikinya melalui kompetisi yang sehat dengan menunjukkan hasil kinerja yang baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab.

Kinerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk ditunjukkan melalui suatu prestasi kerja, pelaksanaan kinerja, pencapaian atau hasil kerja yang mempunyai hubungan erat dengan produktivitas perusahaan, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktifitas yang maksimal suatu perusahaan. Annual Report Tahun 2011

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat ?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah diuraikan tersebut di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah : Mengetahui hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga(Persero) Tbk kantor pusat.

1.4 Signifikansi Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan teoritis:
 - a. Bagi Penulis : untuk menambah pengetahuan penulis tentang teori dan praktek di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kompensasi dan kinerja karyawan.
 - b. Bagi akademik : diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu dan wawasan bagi masyarakat akademis mengenai kompensasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

- c. Bagi perusahaan : diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dalam menerapkan proses pemberian kompensasi guna meningkatkan kinerja karyawan.
2. Kegunaan praktis : hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dalam menerapkan proses pemberian kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

1. Batasan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, maka batasan penelitian dibatasi hanya menyangkut masalah hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga(Persero) Tbk Kantor Pusat.

2. Batasan Responden

Responden yang di ambil dalam penelitian ini adalah pegawai kantor pusat pada Biro MSDM PT Jasa Marga(Persero) Tbk kantor pusat.

3. Batasan Operasional

Variabel yang akan diteliti adalah sebuah hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini akan dilakukan pada Biro MSDM PT Jasa Marga(Persero) Tbk di Plaza Tol Taman Mini Indonesia Indah Jakarta.

1.6 Sistematika Penulisan

Rencana sistematika skripsi yang penulis lakukan meliputi hal-hal sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab ini akan diuraikan latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini terdiri dari lima sub-bab, yaitu penelitian terdahulu, konstruksi model teoritis, model analisis, hipotesis dan operasionalisasi konsep. Sub-bab Penelitian Terdahulu merupakan ulasan dan perbandingan dari penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian yang dilakukan; Sub-bab Konstruksi Model Teoritis atau yang biasa dikenal dengan kerangka teori berisi landasan teori yang merupakan penelusuran teori-teori yang relevan dengan masalah penelitian, yaitu kompensasi dan kinerja karyawan. an tenaga kerja yang layak, salah satu yang akan meningkatkan nan keberhasilan bisnis. Di sektor manufaktur, Lam dan White (1998)) dalam (Karen L. Ferguson, Thomas G. Reio Jr, (2010), bukti kuat ini enjektikan melalui data yang terkumpul. Sub-bab Operasionalisasi Konsep menggambarkan rangkaian penjelasan teoritis dengan instrumen terotitis yang digunakan peneliti dalam menganalisis jawaban penelitian.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini membahas metode penelitian yang digunakan dalam penelitian skripsi ini yang meliputi pendekatan penelitian, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis data dan uji validitas serta menjelaskan metode penelitian yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan.

Bab IV : Pembahasan

Bab ini berisi analisis peneliti atas hasil dari kuesioner yang telah disebarkan dan interpretasi hasil penelitian, menjelaskan tentang gambaran umum yang diperoleh oleh peneliti berdasarkan dari hal-hal yang muncul pada saat dilakukannya analisis data.

Bab V : Simpulan dan Saran

Berisi simpulan dan saran, bab ini membahas mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian serta saran yang direkomendasikan sebagai input dalam mengatasi permasalahan yang ada.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan banyak terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan tentang pemberian kompensasi. Pada penelitian pertama Sarah Javed, et al (2010) dalam jurnalnya yang berjudul *Employees Compensation and Organization's Financial Performance* memberikan pemahaman mengenai membangun hubungan antara kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap tingkat kinerja karyawan dan juga terhadap posisi keuangan dari perusahaan atau kinerja organisasi. Peneliti menemukan bahwa kompensasi karyawan yang terkait dengan kinerja karyawan dan selanjutnya karyawan tersebut akan bekerja secara konsisten dengan memiliki studi atau wawasan pekerjaan terbaru (Leonard, 1990; Abowd, 1990 dalam Sarah Javed, et al 2010). Banyak organisasi yang bersaing untuk bertahan hidup di lingkungan pasar yang semakin meningkat, menantang dan mudah berkembang. Motivasi dan Kinerja karyawan adalah alat yang kuat untuk keberhasilan jangka panjang organisasi.

Metode desain survei itu digunakan dalam penelitian ini sebagaimana digariskan oleh (Baker, 1994 dalam Sarah Javed, et al 2010) . Sebuah Kuesioner memiliki dua bagian yang digunakan untuk pengumpulan data. Bagian A, informasi otobiografi berisi tentang responden sedangkan; bagian B, informasi yang terkandung mengenai variabel yang diuji untuk memeriksa hipotesis penelitian dinyatakan di atas, ditetapkan oleh (Bir De,(1987) dalam Sarah Javed, et al 2010). Pengambilan sampel dilakukan dengan mendekati 50 karyawan dari Wilson Farmasi, kebanyakan senior, tengah dan garis manajer yang berhubungan dengan HR atau baris, untuk mengisi kuesioner. Dengan demikian, produktivitas organisasi dan efisiensi dicapai melalui kepuasan karyawan dan perhatian kepada karyawan fisik maupun kebutuhan emosional sosial manusia, hubungan peneliti selanjutnya menyatakan bahwa kepuasan karyawan yang terbaik dicapai melalui memelihara lingkungan organisasi positif sosial, seperti dengan memberikan otonomi, partisipasi, dan saling percaya. Keputusan kompensasi dipandang

sebagai strategis sejauh mereka memiliki konsekuensi untuk keberhasilan organisasi (misalnya Milkovich, 1988; Gomez-Mejia & Welbourne, 1988 dalam Sarah Javed, et al 2010).

Selanjutnya pada penelitian kedua yang dilakukan oleh Zubair Aslam Marwat (2009) dengan judul *Impact of selection, training, performance appraisal and compensation on employee performance A case of Pakistani telecom sector* menunjukkan bahwa hubungan seleksi, pelatihan dan kompensasi karyawan dalam pengambilan keputusan memiliki hubungan yang sangat tinggi. Sebagian besar orang menyatakan kompensasi sebagai faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja karyawan. Dan (Becker & Huselid, 1998) menyatakan bahwa salah satu sumber keunggulan kompetitif untuk setiap bisnis adalah sumber daya manusia. Hasil ini juga sesuai dengan temuan Singh K (2004), ia menyimpulkan bahwa Pelatihan dan kompensasi adalah memiliki efek positif pada organisasi dan kinerja karyawan. Dalam konteks WTO semua organisasi yang tertarik untuk pertumbuhan yang tinggi melalui peningkatan kinerja karyawan harus memperhatikan Pelatihan, Kompensasi, Seleksi, dan Penilaian yang adil bagi pembangunan persediaan sumber daya manusia yang berkualitas. Seperti banyak negara berkembang, di Pakistan hubungan antara kompensasi dan hasil karyawan adalah yang tertinggi menggaris bawahi kebutuhan pengusaha untuk memperhatikan kompensasi dan untuk membuat keputusan kebijakan SDM.

Sampel penelitian ini adalah eksekutif Sumber Daya Manusia Perusahaan telekomunikasi. Ukuran sampel yang dipilih 60 dan 56 kembali dari kuesioner didistribusikan total. Tingkat respon adalah 92%. Perempuan adalah 30% dari responden. 84% dari responden memiliki derajat pasca sarjana yang berarti bahwa perusahaan telekomunikasi sangat menyadari pentingnya fungsi SDM dan telah menugaskan Senior HR posisi untuk manajer berpendidikan.

Kuesioner dari Singh (2004) dan Qureshi M Tahir (2006) dipilih untuk koleksi data karena data yang telah tersedia tidak cukup untuk analisis. Variabel terikat adalah bagaimanapun diubah dari kinerja organisasi terhadap kinerja karyawan yang dirasakan dalam organisasi.

Karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan hubungan antara praktek manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan, korelasi Pearson dan statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data numerik. Ada korelasi positif kuat antara kompensasi dan pelatihan (0,78) dengan mean (3,58) menunjukkan bahwa, sebagian besar orang idealisasi kompensasi sebagai faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah semua variabel yang memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan seperti Kompensasi, Pelatihan, dan hubungan Seleksi karyawan.

Pada penelitian ketiga dengan judul *Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practices on Government Employees Performance VS Private Employees Performance* oleh Bilal Jamil et al. (2011) menyatakan bahwa kompensasi dan praktek evaluasi kinerja secara signifikan dan positif berhubungan dengan kinerja karyawan dari organisasi sektor publik maupun swasta di Pakistan. Organisasi yang Memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan berpengalaman memberikan keunggulan kompetitif dan ini dikatakan sumber yang paling berkelanjutan sebagai keunggulan kompetitif. Shezad et al. (2008) dalam jurnal Bilal Jamil dan Naintara (2011) melakukan penelitian tentang praktek-praktek HRM dan dampak pada kinerja yang dirasakan dari dosen Pakistan. Kompensasi dan praktek promosi yang ditemukan signifikan berkorelasi dengan kinerja yang dirasakan dari dosen Pakistan.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan secara pribadi. Sebanyak 125 kuesioner didistribusikan di antara organisasi publik dari mana 113 kuesioner yang kembali. Jumlah total 111 kuesioner dipilih akhirnya untuk analisis data karena 2 kuesioner tidak lengkap. Kedua waktu 125 kuesioner didistribusikan di antara organisasi sektor swasta dari yang 97 kuesioner kembali. Tujuh kuesioner tidak lengkap dan salah diisi. Karena yang 90 kuesioner adalah digunakan untuk analisis data. SPSS versi 19 telah digunakan untuk analisis data. Koefisien Regresi digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi tidak hanya berarti gaji tetapi mungkin ada cara yang berbeda untuk memberikan kompensasi kepada karyawan. Praktek evaluasi kinerja membantu untuk mengenali tingkat kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja penilaian harus dirancang sedemikian format yang ia harus memiliki

semua elemen dan aspek. Kegiatan ini harus dilakukan secara sistematis dan disinkronisasi.

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Sarah Javed, et al (2010)	Zubair Aslam Marwat (2009)	Bilal Jamil et al. (2011)
Judul	Employees compensation and Organization's Financial Performance	Impact of selection, training, performance appraisal and compensation on employee performance A case of Pakistani telecom sector	Impact of compensation, performance evaluation and promotion practices on government employees performance VS private employees performance
Tujuan	Melihat pemahaman membangun hubungan antara kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap tingkat kinerja karyawan	Menunjukkan bahwa hubungan seleksi, pelatihan dan kompensasi karyawan dalam pengambilan keputusan memiliki hubungan yang sangat tinggi dan sebagian besar orang menyatakan kompensasi sebagai faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja karyawan.	Menyatakan bahwa kompensasi dan praktek evaluasi kinerja secara signifikan dan positif berhubungan dengan kinerja karyawan dari organisasi sektor publik maupun swasta di Pakistan
Metode Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif

Teknik Pengumpulan Data	Observasi, menyebarkan kuesioner dan studi pustaka.	Observasi, menyebarkan kuesioner dan studi pustaka.	Observasi, menyebarkan kuesioner dan studi pustaka.
Hasil Penelitian	Keputusan kompensasi dipandang strategis sejauh perusahaan memiliki konsekuensi untuk meningkatkan keberhasilan organisasi, produktivitas organisasi dan efisiensi dicapai melalui kepuasan karyawan seperti kebutuhan fisik maupun kebutuhan emosional sosial manusia.	Ada korelasi positif kuat antara kompensasi dan pelatihan yang menunjukkan bahwa, sebagian besar orang idealisasi kompensasi sebagai faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja karyawan. Semua variabel memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan seperti Kompensasi, Pelatihan, dan hubungan Seleksi karyawan.	Kompensasi tidak hanya berarti gaji tetapi mungkin ada cara yang berbeda untuk memberikan kompensasi kepada karyawan. Praktek evaluasi kinerja membantu untuk mengenali tingkat kinerja yang dilakukan oleh karyawan.

Sumber : Sarah Javed et. al.(2010) “*Employees Compensation and Organization’s Financial Performance*”. *Journal of Contemporary research in Business*. Vol.1 No.9, Zubair Aslam Marwat et.al. (2009) “*Impact of selection, training, performance appraisal and compensation on employee performance A case of Pakistani telecom sector*” *Journal of Contemporary research in Business* Vol.1 No.7 dan Bilal Jamil et. al. (2011) *Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practices on Government Employees Performance VS Private Employees Performance*. *Journal of Contemporary research in Business*. Vol. 3 No.8.

2.2 Konstruksi Model Teoritis

Berikut merupakan batasan konseptual yang akan digunakan dalam melakukan analisis hasil dari penelitian ini.

2.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada perusahaan atau organisasi seperti kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja serta kooperatif. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, *Mathis & Jackson (78 : 2001)*. Hubungan yang dirasakan dapat ditinjau berdasarkan langkah-langkah yang diawali yaitu para pegawai atau karyawan menentukan pengharapan-pengharapan mengenai kompensasi yang diterima apabila level kinerja tertentu dicapai.

Manajer perusahaan perlu meninjau strategi sumber daya manusia dan praktek jika mereka berharap untuk menciptakan dan mempertahankan tenaga kerja yang layak, salah satu yang akan meningkatkan kemungkinan keberhasilan bisnis. Di sektor manufaktur, Lam dan White (1998) dalam (Karen L. Ferguson, Thomas G. Reio Jr, (2010), bukti kuat ini menjelaskan bahwa kombinasi dari program pelatihan dan pengembangan yang ekstensif, di atas rata-rata kompensasi dan tunjangan, serta praktik perekrutan yang efektif berhubungan positif terhadap kinerja perusahaan dan kinerja karyawan. Pada langkah selanjutnya, para pegawai atau karyawan mempertimbangkan hubungan antara kinerja yang telah diberikan kepada organisasi dengan imbalan yang diterima, dan kesetaraan akan hubungan tersebut.

Sebagai langkah terakhir dari proses ini, pegawai/karyawan perlu menentukan tujuan-tujuan dan pengharapan berdasarkan pengalaman sebelumnya di dalam organisasi. Apabila pegawai atau karyawan melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang unggul diakui dan diberikan imbalan oleh organisasi, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu berlanjut di masa depan. Dengan demikian, para pegawai/karyawan akan menentukan level kinerja yang lebih tinggi mengharapkan level kompensasi yang lebih

tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan atau pegawai memperkirakan hubungan yang lemah antara kinerja dan imbalan maka mereka mungkin akan menentukan tujuan-tujuan minimal untuk mempertahankan kinerja mereka, tetapi tidak melihat perlunya untuk menonjol dalam posisi-posisi mereka. (Karen L. Ferguson, Thomas G. Reio Jr, (2010).

Menurut Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. (Dessler, G. 2000) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi.

Dubrin, A.J.1990. menyatakan bahwa kinerja (*performance*) seorang karyawan merupakan hasil perkalian antara kemampuan (*ability*) dengan motivasi. Kemampuan ditentukan oleh keahlian (*skill*), teknologi yang tersedia dan pengetahuan tentang kinerja yang diperlukan oleh pekerja (*role clarity*). Motivasi seorang pegawai dapat bertambah atau berkurang tergantung kepada faktor-faktor pendorong motivasi seperti tuntutan kebutuhan, harapan, penghargaan, kepuasan dan kesesuaian antara tugas dan kemampuan. Selain hal tersebut, secara inheren sistem kompensasi juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Hubungan antara kebutuhan (*needs*), dorongan (*drive*), tindakan (*action*) dan kepuasan.

2.2.1.1 Dimensi Kinerja Karyawan

a) Task performance

Kinerja tugas melibatkan pola perilaku yang secara langsung terlibat dalam produksi barang atau jasa, atau kegiatan yang memberikan dukungan langsung bagi proses inti teknis organisasi (Kahya : 2009).

b) Interpersonal citizenship

Terjadi ketika rekan kerja satu sama lain membantu di luar persyaratan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga meningkatkan kinerja individu dan pada akhirnya memberikan kontribusi bagi kelompok dan fungsi organisasi

(Bateman & Organ, 1983; Settoon & Mossholder, 2002 dalam Bowler & Brass : 2006).

c) *Organizational citizenship*

didefinisikan sebagai "kinerja yang mendukung lingkungan sosial dan psikologis di mana *Task performance* terjadi " (Organ, 1997 dalam Yunus, et.al :2010).

d) *Job Dedication*

Usaha ekstra yang melebihi *role requirement*; menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaan itu (Kahya : 2009).

2.2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut *Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001)* faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka yaitu bagaimana kinerja karyawan saat diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian yang mereka miliki serta hasilnya.
2. Motivasi yaitu suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun diri sendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja seperti pemberian tunjangan pekerjaan, kenaikan gaji, dan lainnya.
3. Dukungan yang diterima yaitu pemberian dukungan dari perusahaan baik berupa kompensasi seperti fasilitas sarana penunjang (tempat ibadah, kantin, tempat olahraga, dll), pelatihan dan pengembangan pengetahuan untuk pekerjaan maupun penghargaan berupa financial maupun non-financial atas prestasi kerja untuk karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan yaitu adanya suatu pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan kemampuan alam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.

5. Hubungan mereka dengan organisasi yaitu jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.1.3 Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*)

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan momentum bagi karyawan untuk mempertanggung jawabkan tingkat inerja yang telah dicapainya sepanjang tahun. Tahapan ini sekaligus juga menjadi kesempatan bagi atasan untuk menilai kinerja bawahannya menurut kriteria yang tegas dan terukur (berdasarkan *goals* yang telah disepakati bersama sejak awal). memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya (Dessler 2000).

Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Dessler (2000) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi

3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Secara umum (Gomes 1995) menyebutkan dua tujuan utama penilaian kinerja yaitu :

- Pertama, penilaian kinerja ditujukan untuk me-reward kinerja individu pada masa sebelumnya
- Kedua, penilaian kinerja ditujukan untuk memotivasi peningkatan kinerja individu di masa yang akan datang.

Dengan demikian, berdasarkan dimensi waktunya penilaian kinerja meliputi, kegiatan kinerja individu di masa lampau hingga saat ini sampai dengan kinerja yang diharapkan di masa yang akan datang.

2.2.2 Kompensasi

Kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan / ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi merupakan istilah yang luas dan berkaitan dengan imbalan – imbalan finansial yang diterima oleh pegawai dari organisasi dimana mereka bekerja. Milkovich dan Neuman (1992) mendefinisasikan kompensasi yaitu : *“Compensation is refer to all forms on financial return and tangible service and benefits employees receive as part of an employment relationship.”*

De Luca, M.J (1993:351) mendefinisikan kompensasi adalah sebagai berikut : *“ The sum total of payments, direct and indirect that an employee is given in exchange for service profided”*. Ini berarti bahwa kompensasi menurut De Luca, M.J adalah total jumlah pembayaran yang mereka berikan kepada karyawan sebagai oenggantian atas jasa yang mereka berikan kepada

perusahaan. Kompensasi mempunyai makna bahwa bagi karyawan sebagai imbal balas jasa atas pekerjaan yang telah diselesaikan.

Menurut (Dessler, G. 1997), kompensasi merupakan semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi pegawai dan muncul dari pekerjaan mereka. Secara garis besar kompensasi terdiri dari dua komponen, yakni (1) pembayaran keuangan langsung (*direct payment*) dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus, dan (2) pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan. Lebih lanjut dinyatakan bahwa ada dua cara utama dalam melakukan pembayaran keuangan langsung kepada karyawan, yakni pertama pembayaran berdasarkan waktu dan kinerja. Pada umumnya organisasi membayar karyawannya berdasarkan waktu yang mereka gunakan di tempat kerja. Sebagai contoh, para pekerja kasar biasanya dibayarkan upah per jam atau per hari (kerja harian).

Selain upah atau gaji yang dibayarkan per jam atau per hari, organisasi juga memberikan gaji berdasarkan bulanan. Gaji bulanan ini biasanya diberikan kepada para manager, sekretaris atau pegawai profesional lainnya. Kedua, pembayaran keuangan yang langsung dikaitkan dengan kinerja atau biasa dikatakan membayar kinerja. Contoh dari pemberian kompensasi langsung ini, yaitu dengan memberikan komisi yang dikaitkan dengan peningkatan produksi (penjualan) dan sebagainya. (Dessler, G. 1997)

Secara komprehensif sistem penggajian dapat diartikan sebagai upaya untuk mengembangkan sekumpulan prosedur yang memungkinkan organisasi untuk menarik, menahan dan memotivasi pegawai yang berkualitas serta untuk mengendalikan biaya pembayarannya. Secara khusus (Sherman, A. W. Jr. 1992) menerangkan bahwa sasaran dari penggajian adalah :

- Untuk memberi imbalan kepada pegawai yang berprestasi atas kinerjanya,
- Untuk memberi daya saing dalam pasar tenaga kerja,
- Untuk mempertahankan pegawai dengan gaji yang layak,

- Untuk memberi motivasi kepada pegawai untuk berprestasi,
- Untuk mengendalikan anggaran biaya,
- Untuk mengikat pegawai pegawai baru,
- Untuk mengurangi perputaran pegawai yang tidak perlu.

Dari pernyataan-pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan guna meningkatkan prestasi kerja dengan meningkatnya kinerja karyawan tersebut menciptakan kinerja perusahaan yang semakin lebih baik.

2.2.2.1 Tujuan Kompensasi

Menurut (Schuler, R.S., dan S.E. Jackson. 1999) kompensasi dapat digunakan untuk :

- Menarik orang-orang yang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan. Dalam hubungan nya dengan upaya rekrutmen, program kompensasi yang baik dapat membantu untuk mendapatkan orang yang potensial atau berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan karena orang-orang dengan kualitas yang baik akan merasa tertantang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, dengan kompensasi yang dianggap layak dan cukup baik.
- Mempertahankan karyawan yang baik. Jika program kompensai dirasakan adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang baik (yang ingin dipertahankan oleh perusahaan) akan merasa puas. Sebaliknya, apabila kompensai dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang potensial akan merasa dihargai dan bersedia untuk tetap bertahan di perusahaan.

- Meraih keunggulan kompetitif. Adanya program kompensasi yang baik akan memudahkan perusahaan untuk mengetahui apakah besarnya kompensasi masih merupakan biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis dan meraih keunggulan kompetitif. Apabila sudah tidak signifikan lagi, maka perusahaan mungkin akan beralih dengan menggunakan sistem komputer dan mengurangi jumlah tenaga kerjanya atau berpindah ke daerah yang tenaga kerjanya lebih murah.
- Memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan sebagai dampaknya tentunya akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.
- Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum. Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.
- Mengendalikan biaya. Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau di atas standar.

Untuk mencapai tujuan yang efektif, Werther & Davis (1993:415) menyatakan bahwa perlu dilakukan pengelolaan kompensasi dengan tahapan sebagai berikut :

- Tahap 1 analisis pekerjaan, dengan melakukan identifikasi dan mempelajari pekerjaan yang meliputi deskripsi posisi jabatan, deskripsi pekerjaan dan standar pekerjaan. Analisis pekerjaan dimaksudkan untuk membantu dalam mengkomunikasikan tujuan dari sebuah pekerjaan, sehingga karyawan dapat mengetahui tanggung jawabnya.

- Tahap 2 evaluasi pekerjaan, gunakan informasi analisis pekerjaan untuk memastikan keadilan internal yang berdasarkan bobot relatif dari masing – masing pekerjaan.
- Tahap 3 survey gaji dan upah untuk menentukan keadilan eksternal berdasarkan tingkat gaji dan upah di pasar tenaga kerja.
- Tahap 4 melakukan penilaian pekerjaan untuk menentukan kesesuaian tingkat gaji berdasarkan keadilan internal dan eksternal.

Beberapa kondisi yang harus diperhatikan dalam program kompensasi sebagai imbalan balas jasa, sehingga selektif dalam menerapkan insentif, antara lain :

- Pekerjaan masing – masing individu seharusnya tidak tergantung pada pekerjaan lain, sehingga masalah penundaan pekerjaan yang tidak terkendali bisa dihindari dan kesulitan meningkatkan kinerja dengan bayaran insentif tidak terjadi.
- Basis yang kompetitif dan memadai dalam gaji dan tunjangan dasar, karena program insentif dianggap memiliki dorongan rill jika program tersebut memungkinkan seseorang karyawan meraih 30% sampai 35% diatas gaji pokok, dimana bayaran pokok itu sendiri haruslah telah dapat mencukupi kebutuhan hidup setiap bulan.
- Dampak signifikan individu atau kelompok atas kinerja yang dihasilkan harus benar- benar membuat perbedaan dengan hasil rata-rata.
- Hasil kinerja karyawan harus bisa diukur, dapat dikuantifikasikan serta ditunjukkan dengan jelas sehingga karyawan bisa memahami dasar perhitungan terhadap bayarana insentif yang mereka terima dan mau mempercayai pihak manajemen sebagai pengelola dan menyimpan catatan evaluasi kinerja karyawan.

- Standar kinerja harus disusun dan dicatat dengan cermat, biasanya untuk itu perlu diadakan penelitian khusus sebelum standar kinerja diterapkan dalam organisasi.
- Standar kinerja hanya mengarah pada output atau standar produksi dan bila ini yang menyebabkan pengkaitan standar kinerja dengan tingkat gaji.
- Komitmen manajemen terhadap program insentif sangatlah penting terhadap kesuksesan pembayaran insentif. Salah satu contohnya adalah komitmen tentang kinerja yang tetap atau tidak berubah setiap saat tanpa sepengetahuan karyawan.

2.2.2.2 Sistem Kompensasi

Menurut (Gomez-Mejia, 1995), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu. Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.
2. Sistem Hasil (Output). Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.
3. Sistem Borongan. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

Dasar perhitungan kompensasi dipakai untuk mendapatkan sistem pembayaran kompensasi yang adil, dan menjadikan perusahaan menarik, mampu bertahan hidup dan mampu memotivasi karyawannya serta dapat melakukan penghematan biaya. Menurut Gomez-Mejia, et al. (1995), dasar perhitungan kompensasi dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu menggunakan pendekatan

pekerjaan atau jabatan (*job-based approaches*) dan menggunakan pendekatan keterampilan (*skill-based approaches*). Pendekatan pekerjaan atau jabatan mengasumsikan bahwa pekerjaan dapat dilakukan oleh orang yang dibayar untuk jabatan tertentu, sedangkan pendekatan keterampilan mengasumsikan bahwa karyawan tidak dibayar karena jabatan yang disandangnya, tetapi lebih pada kemampuannya untuk menyelesaikan tugas.

Menurut Edward Lawler (1983:43) ada beberapa hal yang penting untuk diketahui berkenaan dengan falsafah kompensasi organisasi antara lain :

1. Tujuan sistem kompensasi
Sistem imbalan harus mempunyai tujuan. Sistem imbalan merupakan biaya utama dan dengan demikian harus ada manfaatnya. Manfaat tersebut harus dapat berkisar dari memberi motivasi kerja sampai kepada memperkuat suasana tertentu dalam organisasi.
2. Kebijakan komunikasi
Semua organisasi mempunyai kebijakan komunikasi mengenai sistem kompensasi. Perlunya diberikan perhatian yang cermat pada kebijakan tersebut, karena mempunyai dampak penting pada efektifitas sistem kompensasi.
3. Rancangan pengambilan keputusan pada masalah kompensasi.
Ada banyak cara mengambil keputusan kompensasi dalam organisasi, diantaranya adalah perbedaan itu terletak dalam cara memutuskannya dan bidang ini perlu menjadi bagian dari setiap falsafah kompensasi.
4. Posisi pasaran yang diinginkan
Harus diputuskan apakah suatu organisasi bermaksud memberikan imbalan yang tinggi, rendah atau sedang, dan keputusan tersebut harus dibuat sebagai bagian dari suatu rencana strategis bisnis yang menyeluruh, yang merancang

apa yang harus diusahakan oleh organisasi untuk dicapai dan bagaimana tujuan itu hendak dicapai.

Oleh sebab kompensasi merupakan aspek penting dalam organisasi, maka sistem kompensasi merupakan bagian penting dari strukturnya yang mempunyai makna adanya keterkaitan yang erat antara organisasi yang dapat menjadi alat dominan dalam manajemen dan pengendalian perilaku organisasi.

2.3 Hubungan Antara Sistem Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000). Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Berbicara tentang kebijakan pemberian kompensasi, umumnya hanya tertuju pada jumlah yang dibayarkan kepada karyawan. Apabila jumlah kompensasi telah cukup memadai, berarti sudah cukup layak dan baik. Permasalahannya sebenarnya tidak sesederhana itu, sebab cukup memadai menurut kaca mata perusahaan, belum tentu dirasakan cukup oleh karyawan yang bersangkutan

Untuk menciptakan efisien, sistem kompensasi harus juga sejalan dengan konteks organisasi (Tremblay dan Chenevert, 2008; Gerhart dan Rynes, 2003 dalam Denis Chênevert, Michel Tremblay, (2011). Hal ini dimaksudkan bahwa sistem pembayaran dan pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan dan penetapan dari perusahaan dengan sistem penilaian kinerja karyawan untuk menciptakan keadilan dalam pemberian kompensasi pada seluruh karyawannya. Untuk kinerja optimal, sistem kompensasi harus terdiri dari kebijakan yang konsisten baik antara karyawan individu atau sendiri dan dengan kebijakan HRM lainnya.

Karyawan juga harus konsisten dengan strategi pengembangan organisasi (misalnya organisasi kerja, kualitas total) dan dengan orang-orang perusahaan (bisnis strategi). Meskipun minat dalam berbagai perspektif telah tumbuh secara signifikan dalam banyak disiplin ilmu manajemen (lihat Chenevert dan Tremblay,

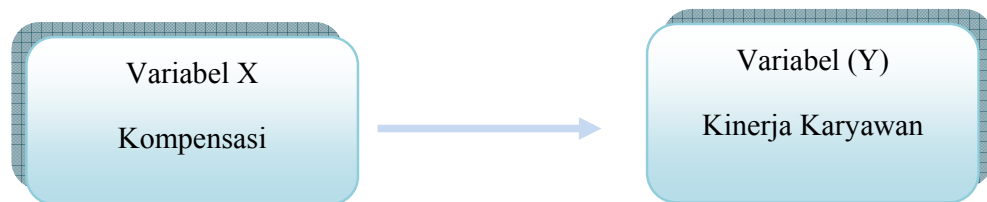
2009 dalam Denis Chênevert, Michel Tremblay, (2011)), penelitian peran karyawan dalam bidang tertentu kompensasi terbatas.

Oleh karena itu, penggunaan program atau sistem insentif dalam upaya meningkatkan kinerja membutuhkan kaitan yang jelas dan terlihat antara kinerja dan kompensasi serta iklim kepercayaan antara orang-orang yang bekerja dan orang-orang yang memberikan imbalan. Agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sebaiknya perusahaan menggunakan keterampilan sebagai dasar perhitungan kompensasi. Kepada karyawan juga perlu dijelaskan bahwa kompensasi yang diberikan, dihitung berdasarkan keterampilan dan kemampuan mereka dalam mengembangkan keterampilannya untuk menunjang penyelesaian tugas yang dibebankan kepadanya. (Tremblay dan Chenevert, 2008; Gerhart dan Rynes, 2003 dalam Denis Chênevert, Michel Tremblay, (2011))

2.4 Model Analisis

Model analisis merupakan gambaran sederhana tentang hubungan diantara variabel (Prasetyo dan Jannah:2008:75). Dalam penelitian ini terdapat dua buah variabel (bivariat) yang akan membahas mengenai hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Kompensasi ditetapkan sebagai variabel independent (X) sedangkan kinerja karyawan ditetapkan sebagai variabel dependent (Y). Berikut adalah model penelitian yang akan digunakan:

Gambar 2.1 Model Analisis



Sumber : Zubair Aslam Marwat et.al. (2009) "Impact of selection, training, performance appraisal and compensation on employee performance A case of Pakistani telecom sector" Journal of Contemporary research in Business Vol.1 No.7

2.5 Hipotesis .

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang pada waktu diungkapkan belum diketahui kebenarannya, tetapi memungkinkan untuk diuji dalam kenyataan empiris (Gulo:2002:57). Penelitian ini akan mencoba membuktikan apakah kompensasi memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Rumusan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H_0 : Kompensasi tidak memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT Jasa Marga

H_a : Kompensasi memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT Jasa Marga

2.6 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi merupakan tahapan terakhir dalam proses pengukuran. Ini merupakan penggambaran prosedur untuk memasukkan unit-unit ke dalam kategori-kategori. Definisi operasional merupakan gambaran teliti mengenai prosedur yang diperlukan untuk memasukkan unit-unit analisis ke dalam kategori-kategori tertentu dari tiap-tiap variabel. Untuk menjadi efisien, sistem kompensasi harus juga sejalan dengan konteks organisasi atau konteks perusahaan (Tremblay dan Chenevert, 2008; Gerhart dan Rynes, 2003 dalam Denis Chênevert, Michel Tremblay, (2011)). Peneliti menemukan bahwa kompensasi karyawan yang terkait dengan kinerja karyawan dan selanjutnya karyawan tersebut akan bekerja secara konsisten dengan memiliki studi atau wawasan pekerjaan terbaru dan berkembang (Leonard, 1990; Abowd, 1990 dalam Sarah Javed, et al 2010).

Untuk menentukan dimensi pada kompensasi, peneliti menggunakan jurnal *Between Universality and Contingency (An International Study of compensation performance)* Denis Chenevert and Michel Tremblay, Canada. 2011). Untuk menentukan dimensi pada kinerja karyawan, peneliti menggunakan jurnal *The Effects of Job Performance On Effectiveness*, Emin Kahya, tutkey, 2008.

Tabel 2.2
Operasionalisasi Konsep

1. Operasional Konsep Kinerja Karyawan

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Kinerja Karyawan	<i>Task Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan mengenai pekerjaan • Pemecahan masalah • Peralatan dan perlengkapan kantor serta penggunaannya • Melindungi sumber daya • Berkonsentrasi dengan tugas • Bekerja dengan rasa aman • Mengatasi hambatan untuk menyelesaikan tugas 	Ordinal
	<i>Interpersonal citizenship</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Membantu rekan kerja • Bekerja sama dengan orang lain untuk memecahkan masalah • Melibatkan diri dalam aktifitas perusahaan dengan tanggung jawab 	Ordinal
	<i>Organizational citizenship</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menghormati supervisor • Bekerja secara sistematis • Mengikuti aturan organisasi dan prosedur yang tepat • Berpartisipasi tanggung jawab dalam organisasi • Menyelesaikan tugas tepat waktu 	Ordinal
	<i>Job Dedication</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Memperhatikan detail-detail penting • Memiliki kreativitas untuk memecahkan masalah • Terlibat dalam pengembangan diri • Perencanaan dan pengorganisasian kerja 	Ordinal

Sumber: Kahya, Emin. (2009). *The effects of job performance on effectiveness*. International Journal of Industrial Ergonomics. 96-104
DOI:10.1016/j.ergon.2008.06.006

2. Operasional Konsep Kompensasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Kompensasi	<i>Compensation Policies</i>	1. Kinerja Individu 2. Kinerja Kelompok (Team) 3. Kebijakan kompensasi dengan posisi relatif terhadap lingkup pasar perusahaan lain (pesaing). 4. Tingkat pendapatan bonus yang dinyatakan sebagai presentase gaji pokok	Ordinal
	<i>Compensation Management Policies</i>	1. Terdapatnya transparansi pembayaran oleh perusahaan 2. Keputusan kompensasi bersifat desentralisasi	Ordinal

Sumber : Between universality and contingency An international study of compensation Performance, Denis Chenevert et. Al. Canada. 2011
www.emeraldinsight.com/0143-7720.htm

BAB 3

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan bagian yang penting dalam suatu penelitian dan menjadi salah satu landasan bagi peneliti dalam menjalani keseluruhan proses penelitian. Metode Penelitian menurut Sekaran (2003) didefinisikan sebagai upaya yang terorganisir dan sistematis untuk menginvestigasi masalah spesifik yang membutuhkan suatu solusi. Dalam hal ini metode penelitian dipergunakan untuk menuntun peneliti dalam rangka melakukan penelitian mengenai hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk, agar penelitian dapat dilakukan secara sistematis dan teratur sehingga diperoleh hasil penelitian yang objektif.

3.1 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian menggunakan paradigma *positivist* menurut Neuman *Positivist* merupakan paradigma menggunakan beberapa teori sosial yang lebih dikenal dengan hubungan struktural dan fungsional, pilihan yang rasional dan perubahan teori. Lebih mengutamakan kuantitatif data dan menggunakan eksperimen, *survey* dan statistik. *Positivist* melihat ilmu sosial dengan mengkombinasi pikiran deduktif dengan pengamatan empiris dari individu-individu untuk mencari dan mengkonfirmasi kemungkinan hukum sebab akibat yang dapat digunakan untuk memprediksi aktifitas manusia. (Neuman 2003:70-71).

Penelitian merupakan usaha yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki masalah spesifik yang dihadapi dalam konteks pada dunia kerja, yang membutuhkan sebuah solusi. Penelitian terdiri atas serangkaian yang langkah yang direncanakan dan dilakukan, dengan tujuan menemukan jawaban terhadap isu yang menjadi perhatian manajer dalam lingkungan kerja. Penelitian dapat dilakukan untuk dua tujuan berbeda. Yang pertama merupakan penelitian terapan untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh manajer dalam konteks pekerjaan dengan solusi tepat waktu. Penelitian kedua merupakan penelitian yang menghasilkan pokok pengetahuan dengan berusaha memahami bagaimana

masalah tertentu yang terjadi dalam organisasi sehingga dapat diselesaikan, (Sekaran, Uma.(1992).

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data kuantitatif, menggunakan penelitian survei yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat dan kuesioner yang telah terkumpul kemudian diolah dengan menggunakan SPSS versi 16.0 dan dianalisis dengan menggunakan statistik uji Z.

3.2 Pendekatan Penelitian

Dalam mempelajari suatu realitas sosial terdapat dua pendekatan yang dapat dilakukan yaitu pendekatan kualitatif dan kuantitatif yang mengacu pada titik darimana narasi dilihat. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Creswell (1994)

”two paradigms differ in terms of the use of language and words, one difference is in the point of view used by authors in introductions to qualitative and quantitative studies, point of view refer to the point from which the action of the narration is viewed.” (p.82)

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan yang didasarkan pada teori yang telah ada, sehingga tepat digunakan dalam penelitian ini mengingat teori tentang kinerja karyawan dan kompensasi bukan merupakan teori baru. Fenomena-fenomena sosial yang ada di masyarakat dapat dianalisis dengan teori-teori yang ada. Hal ini sesuai dengan pendapat Creswell (1994:2) tentang studi kuantitatif, yaitu sebuah penyelidikan ke dalam masalah sosial, berdasarkan pengujian terhadap teori dengan variabel-variabel yang dapat dinilai dengan angka dan dianalisis dengan statistik.

Dalam penelitian ini penulis menyelidiki masalah kompensasi dan kinerja karyawan yang terjadi pada karyawan Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat untuk menguji teori dan hipotesis yang telah ada dalam penelitian sebelumnya. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan statistik uji Z dengan melihat Z hitung dan Z tabel untuk menentukan apakah hipotesis nol

(H_0) ditolak atau diterima. Pengujian pada hipotesis adalah dengan cara melihat hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada karyawan Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat.

3.3 Tipe / Jenis Penelitian

Berdasarkan jenis penelitian, penelitian ini termasuk kedalam penelitian eksplanatif. Penelitian eksplanatif adalah akumulasi dari data dasar dalam rangka untuk mencari atau menerangkan hubungan antar variabel, menguji hipotesis, membuat ramalan, atau membuat makna implikasi, walaupun penelitian yang bertujuan untuk menemukan hal-hal tersebut dapat juga merupakan metode-metode eksplanasi. Penelitian ini termasuk kedalam penelitian eksplanasi karena ingin menerangkan lebih lanjut mengenai hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk kantor pusat.

Berdasarkan manfaat penelitian, penelitian ini termasuk dalam penelitian murni, karena penelitian ini adalah penelitian yang berorientasi pada ilmu pengetahuan yang bersifat akademis. Apabila dilihat dari dimensi waktunya, penelitian ini dikategorikan dalam penelitian *cross sectional*, yaitu penelitian yang dilakukan dengan data hanya sekali dikumpulkan, dengan periode harian, mingguan, atau bulanan dalam rangka menjawab pertanyaan (Sekaran, Uma.(1992).

Fenomena yang diambil dalam penelitian ini adalah fenomena hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk kantor pusat. Penelitian ini merupakan penelitian *cross sectional*. *A Cross-sectional study involves observations of a sample, or cross section, of population or phenomenon that are made at one point in time*. Penelitian *cross-sectional* melibatkan pengamatan sampel, atau *cross section* dari populasi atau fenomena yang dibuat pada satu waktu (Babbie:2009:110). Penelitian ini hanya dilakukan pada satu waktu yaitu pada bulan Mei - Juni 2012.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi (*population*) mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi dengan memiliki sebuah elemen yang merupakan satu anggota populasi (Sekaran, Uma.(1992). Populasi dapat dikatakan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh objek atau subjek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk kantor pusat sebanyak 35 orang.

Sampel (*sample*) adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain sejumlah tapi tidak semua, elemen populasi akan membentuk sampel (Sekaran, Uma.(1992). Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti dan dipandang sebagai suatu pendugaan terhadap populasi, namun bukan populasi itu sendiri. Sampel dianggap sebagai perwakilan dari populasi yang hasilnya mewakili keseluruhan gejala yang diamati. Ukuran dan keragaman sampel menjadi penentu baik tidaknya sampel yang diambil. Terdapat dua cara pengambilan sampel, yaitu secara acak (*random*) / probabilita dan tidak acak (*non-random*)/non-probabilita.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu. kesimpulannya akan dapat diberlakukan populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili), (Sekaran (1992). Sampel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan pada Biro Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk sebanyak 35 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis total sampling yaitu jumlah sampel adalah sama dengan

jumlah populasi hal tersebut dikarenakan jumlah populasi yang kurang dari seratus maka dilakukan total sampling, (Sekaran, Uma.(1992).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, maka penelitian ini termasuk kedalam penelitian survei, yaitu penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuesioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika peneliti mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian (sekaran:2006). Teknik pengumpulan data ditujukan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang dapat menjelaskan dan menjawab permasalahan penelitian yang bersangkutan secara objektif. Data yang dikumpulkan pada saat penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Kuesioner / angket, merupakan cara pengumpulan data melalui pemberian kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden penelitian. Peneliti menyebarkan kuesioner untuk kepentingan penelitian ini kepada karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia .

b. Data sekunder

Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara pengumpulan data melalui buku-buku, artikel, jurnal, skripsi, tesis, situs internet, dan data-data yang relevan seperti data-data mengenai jumlah karyawan karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia dan data penunjang lainnya.

3.6 Teknik Analisa Data

Tiga tujuan menganalisa data menurut (Sekaran, Uma.(1992). yaitu mendapatkan perasaan terhadap data (*feel for data*), menguji kualitas data (*goodness of data*) dan menguji hipotesis penelitian. Perasaan terhadap data akan memberi ide awal mengenai seberapa baik skala yang dibuat, seberapa baik pengkodean, dan pemasukan data dilakukan seterusnya. Data yang diperoleh dalam penelitian ini selanjutnya akan diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for windows versi 16.0 untuk memperoleh data.

Dalam penelitian ini uji statistik bivariat menggunakan metode analisis korelasi spearman. Uji spearman digunakan untuk melihat kekuatan hubungan antara dua variabel yang memiliki skala pengukuran ordinal (Saragih & Eko P., 2007, hal 242) yaitu melihat kekuatan hubungan antara variabel independen (kompensasi) dan variabel dependen (kinerja karyawan), teknik analisis data yang digunakan adalah analisis bivariat untuk melihat apakah terdapat hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Jasa Marga.

Dalam penelitian ini digunakan skala ordinal dalam menjabarkan setiap indikator yang ada pada operasionalisasi konsep penelitian yang digunakan. Skala ordinal titik – titik skalanya (Wim van Zanten, 1994, hal 16), skala ordinal hanya mengindikasikan kategori yang menjadi urutan pertama posisinya lebih tinggi dari pada kategori urutan kedua, dan kategori kedua punya kedudukan yang lebih tinggi daripada yang ketiga.

Dalam menilai kuesioner diberi nilai untuk masing – masing jenjang. Misalnya : Sangat Setuju diberi angka 5, setuju diberi angka 4, dan seterusnya hingga nilai 1(W. Gulo, 2003, hal 50). Adapun pemberian skala dalam penelitian ini adalah skala likert, skala ini mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur objek. Skala ini dikembangkan Rensis Likert dan biasanya memiliki 5 atau 7 kategori dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”. Skala likert banyak digunakan dalam riset-riset SDM yang menggunakan metode survei untuk mengukur setiap karyawan, persepsi karyawan, tingkat kepuasan karyawan, atau mengukur perasaan

karyawan yang lain. Dalam penelitian ini, skala likert digunakan mengukur hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Dari nilai-nilai jawaban tersebut kemudian diproses dan diolah untuk dipergunakan sebagai alat ukur variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Analisis pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan analisis bivariate, yang merupakan analisis terhadap dua variabel sedangkan untuk mengetahui hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan, peneliti menggunakan rumus metode Regresi Linier Sederhana, metode ini didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independent (kompensasi) dengan satu variabel dependent (kinerja karyawan).

3.6.1 Uji Instrumen

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Untuk mengukur validitas dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor Pertanyaan pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Validitas yang diukur peneliti dalam penelitian adalah validitas konstruk dengan menggunakan metode analisis faktor. Analisis ini menghitung variabel-variabel yang digunakan untuk mengukur faktor-faktor yang membentuk model penelitian. Hubungan antara variabel yang terkait diperiksa dan diwakili dalam beberapa faktor dasar (Malhotra, 2007). Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid.
- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

Santoso dan Tjiptono (2001) menyatakan bahwa angka indeks MSA K-M-O (*Measure Sampling Adequacy, Kaiser-Meyer-Olkin*) lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa kumpulan item pertanyaan yang digunakan dapat diproses lebih lanjut. Item pertanyaan yang memiliki nilai indeks MSA kurang dari 0,5 harus dikeluarkan pada pengujian dan dilakukan pengujian ulang K-M-O *Bartlett's test*. Penjelasan tentang pengukuran-pengukuran nilai tersebut dijelaskan pada tabel berikut : (Ghozali, Imam:2000:45)

- Nilai KMO MSA diatas .500 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan.
- Nilai *Barlett's Test of Sphericity* kurang dari .05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, merupakan nilai yang diharapkan.
- Nilai diagonal *Anti-Image Correlation Matrix* diatas .500 menunjukkan variabel cocok/ sesuai dengan struktur variabel lainnya didalam faktor tersebut.

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas dimaknai sebagai *dependendability/ consistency*, yang artinya keluaran angka-angka yang dihasilkan dari suatu indikator tidak bervariasi karena adanya karakteristik dari proses pengukuran atau instrumen penelitian itu sendiri (Neuman, 2003 : 179). Selain itu reliabilitas berkaitan dengan keterandalan dan konsistensi suatu indikator. Analisis reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat akurasi dan presisi dari jawaban yang mungkin dari beberapa pertanyaan. Pengukuran reliabilitas yang tinggi menyediakan dasar bagi peneliti bagi tingkat keyakinan bahwa masing-masing indikator bersifat konsisten dalam pengukurannya. Nilai batas reliabilitas dengan menggunakan Cronbach Alpha yang biasanya dapat diterima adalah .600 (Malhotra 2007).

3.6.1.3 Analisis Korelasi

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode uji korelasi Rank Spearman untuk mengetahui hubungan antara variabel X dengan variabel Y. Alasan penggunaan teknik pengujian ini merupakan ukuran asosiasi yang membentuk kedua variabel diukur sekurang-kurangnya dalam skala ordinal sehingga objek-objek atau individu-individu yang dipelajari dapat diranking.

Adapun rumus korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut:

$$r_s = \frac{1 - 6 \sum d^2}{N(N^2 - 1)}$$

Keterangan:

- rs = koefisien korelasi *spearman's rank*
 6 = konstanta
 N = jumlah sampel
 $\sum d^2$ = Kuadrat selisih antar ranking dua variabel

Untuk data yang sama maka rumus yang digunakan adalah:

Di mana:

$$\sum X^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum T_x$$

$$\sum Y^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum T_y$$

Di mana:

T_x = Jumlah ranking yang sama dalam variabel X

T_y = Jumlah ranking yang sama dalam variabel Y

Faktor koreksi untuk angka-angka yang sama adalah :

$$T = \frac{t^3 - t}{12}$$

Di mana:

T = Faktor koreksi

t = Jumlah variabel yang memiliki pangkat sama

Bila koreksi ini digunakan maka statistik uji berubah menjadi :

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{\sum x^2 \sum y^2}}$$

Keterangan :

rs = Koefisien korelasi

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat variabel X

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat variabel Y

di = Selisih antara rank X dan rank Y

Menurut umar (2004), analisis korelasi berguna untuk menentukan suatu besaran yang menyatakan bagaimana kuat hubungan suatu variabel dengan variabel lain. Uji korelasi akan mencari besarnya hubungan dan arah hubungan. Nilai korelasi dalam rentang 0 sampai 1 atau 0 sampai -1, tanda positif dan negatif menunjukkan arah hubungan. Tanda positif menunjukkan arah perubahan yang sama, yaitu jika satu variabel naik maka variabel yang lain naik. Demikian juga sebaliknya, tanda negatif menunjukkan arah perubahan yang berlawanan, yaitu jika satu variabel naik, maka variabel yang lain turun.

Untuk dapat menentukan derajat kuat lemahnya koefisien korelasi digunakan batasan-batasan berdasarkan skala *Champion*, yang terdapat pada buku “*Statistic for Social Research*” karangan **Dean J. Champion** (1998:302) sebagai berikut :

Tabel 3.1
Batas- Batas Nilai Korelasi

Koefisien Korelasi (r_s)	Tingkat Hubungan
± 0,00 – 0,25	Tidak ada hubungan/lemah
± 0,26 – 0,50	Hubungan Lemah
± 0,51 – 0,75	Hubungan cukup kuat
± 0,76 – 1,00	Hubungan sangat kuat

Sumber : Champion (1998 : 302)

3.6.1.4 Uji Hipotesis

Menurut Sudjana (2005 : 379) hipotesis yang sudah dirumuskan kemudian harus diuji. Untuk pengujian ini maka digunakan uji Z dikarenakan responden yang diteliti > 30 responden, Kriteria uji adalah $z_{hitung} > z_{table}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang didapat dari tabel distribusi z dengan $\alpha = 0,05$ (5%), apabila $z_{hitung} < z_{table}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang didapat dari tabel distribusi z dengan $\alpha = 0,05$.

Uji hipotesis yang dilakukan adalah Uji Z dengan rumus sebagai berikut :

$$Z_{hitung} = r_s \sqrt{(n-1)}$$

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, kemudian dibandingkan z hitung dengan z tabel. Ketentuannya adalah sebagai berikut :

$z_{hitung} < z_{tabel}$, maka terima H_0

$z_{hitung} > z_{tabel}$, maka tolak H_0

Bentuk pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

H_a : Terdapat hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

BAB IV

PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran perusahaan dan hasil temuan lapangan yang diperoleh melalui metode survei dengan menggunakan instrumen pengukuran kuesioner. Analisis penelitian ini menggunakan alat bantu *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 16.0. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 35 responden yang merupakan karyawan Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Jumlah sampel untuk setiap unit analisis pada tabel distribusi frekuensi adalah sebanyak 35 responden ($n = 35$).

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Jasa Marga didirikan tahun 1978 ketika jalan bebas hambatan pertama yang menghubungkan Jakarta dengan Bogor (Tol Jagorawi sepanjang 24 Km) selesai dibangun. Dengan pertimbangan agar biaya pengoperasian dan pemeliharaan ruas jalan tersebut dapat dilakukan secara mandiri tanpa membebani anggaran Pemerintah, Menteri Pekerjaan Umum ketika itu, Ir. Sutami mengusulkan pendirian sebuah persero untuk mengelola jalan tersebut. Terbitlah Peraturan Pemerintah No. 4 tahun 1978 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia untuk pendirian persero.

PT Jasa Marga (Persero) dibentuk pada tanggal 1 Maret 1978 dengan tujuan menyelenggarakan jalan tol di Indonesia. Pada tanggal 9 Maret 1978, Presiden Soeharto meresmikan jalan tol tersebut sebagai jalan tol pertama di Indonesia yang diberi nama Jagorawi dengan jumlah karyawan 200 orang. Sejak saat itu Jasa Marga bersama pemerintah terus membangun jalan-jalan tol baru di wilayah Jabotabek, Bandung, Cirebon, Semarang, Surabaya dan Medan. Kini Jasa Marga mengoperasikan 77 persen atau kurang lebih 530 Km dari jalan tol yang ada di Indonesia. Sampai dengan akhir tahun 80-an,

Jasa Marga adalah satu-satunya penyelenggara jalan tol di Indonesia, hingga kemudian Pemerintah mengundang pula investor swasta yang berfungsi sebagai regulator menjadi investor jalan tol dari Pemerintah. (*Annual Report Tahun 2011*).

Visi

Visi Menjadi Perusahaan modern dalam bidang pengembangan dan pengoperasian jalan tol, menjadi pemimpin (*leader*) dalam industri jalan tol dengan mengoperasikan mayoritas jalan tol di Indonesia, serta memiliki daya saing yang tinggi di tingkat Nasional dan Regional.

Misi

Menambah panjang jalan tol secara berkelanjutan, sehingga Perusahaan menguasai paling sedikit 50% panjang jalan tol di Indonesia dan usaha terkait lainnya, dengan memaksimalkan pemanfaatan potensi keuangan Perusahaan serta meningkatkan mutu dan efisiensi jasa pelayanan jalan tol melalui penggunaan teknologi yang optimal dan penerapan kaidah-kaidah manajemen Perusahaan modern dengan tata kelola yang baik.

4.1.2 Portfolio Usaha

a. Investasi Jalan Tol

Perusahaan melakukan investasi pembangunan Jalan Tol yang diyakini memiliki prospek bisnis menguntungkan, dengan melakukan studi kelayakan, perencanaan teknik, pendanaan pembangunan konstruksi, pengoperasian (pelayanan transaksi tol dan pelayanan lalu lintas) serta pemeliharaan seluruh aset.

b. Jasa Operator Jalan Tol

Perusahaan pelayanan jasa pengoperasian Jalan Tol yang dimiliki oleh investor lain. Perusahaan saat ini mengoperasikan Jalan Tol ruas Serpong – Pondok Aren di wilayah sekitar Jakarta sepanjang 7 Km milik PT. Bumi Serpong Damai (BSD). Perusahaan juga bekerjasama dengan *Net One Solution, Ltd*

mengoperasikan jembatan di Bangladesh sepanjang 5 Km milik pemerintah Bangladesh.

c. Investasi Pada Perusahaan Asosiasi

Perusahaan memiliki investasi Jangka Panjang berupa penyertaan saham pada tiga belas perusahaan asosiasi yang bergerak di bidang Jalan Tol dimana tujuh di antaranya telah beroperasi dan enam dalam proses persiapan investasi.
<http://www.jasamarga.com/>

4.1.3 Bidang Usaha

Bidang usaha Jasa Marga adalah membangun dan menyediakan jasa pelayanan jalan tol. Untuk itu Jasa Marga melakukan aktifitas usaha sebagai berikut:

- a. Melakukan investasi dengan membangun jalan tol baru.
- b. Mengoperasikan dan memelihara jalan tol.
- c. Mengembangkan usaha lain, seperti tempat istirahat, iklan, jaringan serat optik dan lain-lain, untuk meningkatkan pelayanan kepada pemakai jalan dan meningkatkan hasil usaha perusahaan.
- d. Mengembangkan usaha lain dalam pembangunan koridor jalan tol di berbagai wilayah di Indonesia.
<http://www.jasamarga.com/>

4.1.4 Objek Utama Penelitian

Pada penelitian ini yang menjadi objek utama penelitian adalah semua karyawan tetap yang ada di PT Jasa Marga (Persero) Tbk Biro Manajemen Sumber Daya Manusia. Jumlah karyawan adalah 35 orang dengan komposisi 35 orang tersebut merupakan sudah menjadi karyawan tetap.

4.2 Pre – Test Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum menyebar kuesioner kepada responden yang menjadi sampel, dilakukan *pretest* terhadap 20 orang karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat. Tujuan dilakukannya *pretest* adalah untuk mengetahui sejauh mana pemahaman responden terhadap kalimat-kalimat dari pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

4.2.1 Pre – Test Uji Validitas

Pengujian validitas menggunakan metode analisis faktor dengan ketentuan nilai Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA) Test diatas 0,5 dan nilai Barlett's Test of Sphericity dibawah 0,05 serta nilai Anti Image Correlation Matrix diatas 0,5.

Tabel 4.1
Nilai KMO Measure of Sampling adequacy dan Barlett's Test of Sphericity
Variabel Kompensasi

No	Dimensi	KMO MSA	Barlett's Test of Sphericity
1.	<i>Compensation Policies</i>	0,763	0,000
2.	<i>Compensation Management Policies</i>	0,703	0,000

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS pada Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa nilai KMO MSA untuk dimensi *Compensation Policies* adalah 0,763 nilai tersebut berada diatas 0,5 yang berarti bahwa faktor analisis dapat digunakan, Sedangkan nilai *Barlett's Test of Sphericity* dimensi *Compensation Policies* adalah 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05 yang

menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel dan merupakan nilai yang diharapkan.

Untuk dimensi *Compensation Management Policies*, nilai KMO MSA adalah 0,703, nilai tersebut berada diatas 0,5 yang berarti bahwa faktor analisis dapat digunakan, Sedangkan nilai *Barlett's Test of Sphericity* dimensi *Compensation Management Policies* adalah 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05 yang menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel dan merupakan nilai yang diharapkan.

Tabel 4.2
Nilai KMO Measure of Sampling adequacy dan Barlett's Test of Sphericity
Variabel Kinerja Karyawan

No	Dimensi	KMO MSA	Barlett's Test of Sphericity
1.	<i>Task performance</i>	0,876	0,000
2.	<i>Interpersonal citizenship</i>	0,707	0,000
3.	<i>Organizational citizenship</i>	0,795	0,000
4.	<i>Job dedication</i>	0,682	0,000

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS pada Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa nilai KMO MSA untuk dimensi *Task performance* adalah 0,876, nilai tersebut berada diatas 0,5 yang berarti bahwa faktor analisis dapat digunakan, Sedangkan nilai *Barlett's Test of Sphericity* dimensi *Task performance* adalah 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05 yang menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel dan merupakan nilai yang diharapkan. Untuk dimensi *Interpersonal citizenship*, nilai KMO MSA adalah 0,795, nilai tersebut berada diatas 0,5 yang berarti bahwa faktor analisis dapat digunakan, Sedangkan nilai *Barlett's Test of Sphericity* dimensi *Interpersonal citizenship* adalah 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05 yang menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel dan merupakan nilai yang diharapkan.

Untuk dimensi *Organizational citizenship*, nilai KMO MSA adalah 0,682, nilai tersebut berada diatas 0,5 yang berarti bahwa faktor analisis dapat digunakan, Sedangkan nilai *Barlett's Test of Sphericity* dimensi *Organizational citizenship* adalah 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05 yang menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel dan merupakan nilai yang diharapkan. Untuk dimensi *Job dedication*, nilai KMO MSA adalah 0,763, nilai tersebut berada diatas 0,5 yang berarti bahwa faktor analisis dapat digunakan, Sedangkan nilai *Barlett's Test of Sphericity* dimensi *Job dedication* adalah 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05 yang menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel dan merupakan nilai yang diharapkan.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi *Task Performance*
Nilai *Anti-image Matrices*, KMO and Bartlett's Test Dimensi *Task Performance*

Item	Anti Image Correlation	KMO and Bartlett's Test	Keterangan
Saya memiliki ilmu pengetahuan yang luas untuk menunjang pekerjaan yang saya lakukan	0.883 ^a	0.876	Valid
Saya dapat menyelesaikan masalah mengenai pekerjaan yang saya lakukan	0.727 ^a		Valid
Saya mampu menggunakan dan menjaga dengan baik peralatan yang disediakan oleh PT Jasa Marga	0.809 ^a		Valid
Saya dapat melindungi sumber daya yang terdapat di perusahaan saya	0.768 ^a		Valid
Saya dapat berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan	0.642 ^a		Valid
Saya selalu merasa aman dalam bekerja	0.662 ^a		Valid
Saya mampu mengatasi segala hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan	0.757 ^a		Valid

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Pada Tabel 4.3 KMO dan *Barlett's Test* di atas, terlihat angka MSA K-M-O adalah 0,876. Oleh karena angka MSA K-M-O di atas 0,5 maka kumpulan variabel tersebut dapat diproses lebih lanjut. *Barlett's Test of Sphericity sig* menunjukkan angka 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa korelasi keseluruhan dari faktor yang akan dianalisis adalah sebesar 0,876 dengan signifikansi sebesar 0,000 jauh di bawah 0,05 dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa korelasi seluruh item pertanyaan dalam instrumen penelitian adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa analisis faktor layak dilakukan dan proses dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya (syarat KMO > 0,5 terpenuhi). Pada *Anti-image Correlation* terlihat sejumlah angka, yang menandakan besaran MSA sebuah variabel. Semua angkanya berkisar di atas 0,5 (Syarat MSA > 0.5 terpenuhi). Berarti variabel kinerja karyawan dengan dimensi *Task Performance* telah memenuhi persyaratan validitas dan telah memiliki ukuran kecukupan sampel sehingga semua indikator dapat dilanjutkan untuk dianalisis

Tabel 4.4

**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi *Interpersonal Citizenship*
Nilai *Anti-image Matrices*, KMO and Bartlett's Test Dimensi *Interpersonal Citizenship***

Item	Anti Image Correlation	KMO and Bartlett's Test	Keterangan
Saya dapat membantu rekan kerja dalam mengatasi masalah pekerjaan	0.613 ^a	0.707	Valid
Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan	0.705 ^a		Valid
Saya selalu melibatkan diri dalam kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan dengan penuh tanggung jawab	0.711 ^a		Valid

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Pada Tabel 4.4 KMO dan *Barlett's Test* di atas, terlihat angka MSA K-M-O adalah 0.707. Oleh karena angka MSA K-M-O di atas 0,5 maka kumpulan variabel tersebut dapat diproses lebih lanjut. *Barlett's Test of Sphericity sig* menunjukkan angka 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa korelasi keseluruhan dari faktor yang akan dianalisis adalah sebesar 0.707 dengan signifikansi sebesar 0,000 jauh di bawah 0,05 dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa korelasi seluruh item pertanyaan dalam instrumen penelitian adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa analisis faktor layak dilakukan dan proses dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya (syarat KMO > 0,5 terpenuhi). Pada *Anti-image Correlation* terlihat sejumlah angka, yang menandakan besaran MSA sebuah variabel. Semua angkanya berkisar di atas 0,5 (Syarat MSA > 0.5 terpenuhi). Berarti variabel kinerja karyawan dengan dimensi Dimensi *Interpersonal Citizenship* telah memenuhi persyaratan validitas.

Tabel 4.5

**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi *Organizational Citizenship*
Nilai *Anti-image Matrices*, KMO and Bartlett's Test Dimensi *Organizational
Citizenship***

Item	Anti Image Correlation	KMO and Bartlett's Test	Keterangan
Saya memperlakukan atasan dan bawahan dengan hormat	0.821 ^a	0.795	Valid
Saya selalu melakukan pekerjaan secara sistematis	0.652 ^a		Valid
Saya mengikuti aturan dan prosedur yang ditetapkan PT Jasa Marga	0.814 ^a		Valid
Saya selalu berpartisipasi dengan penuh tanggung jawab terhadap perusahaan	0.745 ^a		Valid
Saya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan tepat pada waktunya	0.863 ^a		Valid

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Pada Tabel 4.5 KMO dan *Barlett's Test* di atas, terlihat angka MSA K-M-O adalah 0.795. Oleh karena angka MSA K-M-O di atas 0,5 maka kumpulan variabel tersebut dapat diproses lebih lanjut. *Barlett's Test of Sphericity sig* menunjukkan angka 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa korelasi keseluruhan dari faktor yang akan dianalisis adalah sebesar 0.795 dengan signifikansi sebesar 0,000 jauh di bawah 0,05 dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa korelasi seluruh item pertanyaan dalam instrumen penelitian adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa analisis faktor layak dilakukan dan proses dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya (syarat KMO > 0,5 terpenuhi). Pada *Anti-image Correlation* terlihat sejumlah angka, yang menandakan besaran MSA sebuah variabel. Semua angkanya berkisar di atas 0,5 (Syarat MSA > 0.5 terpenuhi). Berarti variabel kinerja karyawan dengan dimensi *Organizational Citizenship* telah memenuhi persyaratan validitas.

Tabel 4.6

**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Dimensi *Job Dedication*
Nilai *Anti-image Matrices*, KMO and Bartlett's Test Dimensi *Job Dedication***

Item	Anti Image Correlation	KMO and Bartlett's Test	Keterangan
Saya selalu memperhatikan setiap hal – hal penting dalam pekerjaan saya	0.737 ^a	0.682	Valid
Saya mampu menciptakan kreativitas untuk memecahkan masalah pekerjaan	0.656 ^a		Valid
Saya selalu terlibat dalam kegiatan pengembangan diri	0.814 ^a		Valid
Saya melakukan perencanaan dan pengorganisasian dalam bekerja	0.723 ^a		Valid

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Pada Tabel 4.6 KMO dan *Barlett's Test* di atas, terlihat angka MSA K-M-O adalah 0.682. Oleh karena angka MSA K-M-O di atas 0,5 maka kumpulan variabel tersebut dapat diproses lebih lanjut. *Barlett's Test of Sphericity sig* menunjukkan angka 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa korelasi keseluruhan dari faktor yang akan dianalisis adalah sebesar 0.682 dengan signifikansi sebesar 0,000 jauh di bawah 0,05 dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa korelasi seluruh item pertanyaan dalam instrumen penelitian adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa analisis faktor layak dilakukan dan proses dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya (syarat KMO > 0,5 terpenuhi). Pada *Anti-image Correlation* terlihat sejumlah angka, yang menandakan besaran MSA sebuah variabel. Semua angkanya berkisar di atas 0,5 (Syarat MSA > 0.5 terpenuhi). Berarti variabel kinerja karyawan dengan dimensi *Job Dedication* telah memenuhi persyaratan validitas.

Tabel 4.7

**Hasil Uji Validitas Kompensasi Dimensi *Compensation Policies*
Nilai *Anti-image Matrices*, KMO and Bartlett's Test Dimensi *Compensation Policies***

Item	Anti Image Correlation	KMO and Bartlett's Test	Keterangan
Perusahaan memberikan gaji sesuai kinerja karyawan	0.811 ^a	0.763	Valid
Kompensasi yang diberikan perusahaan menunjang kinerja karyawan	0.699 ^a		Valid
Saya dapat bekerja secara berkelompok (<i>team</i>)	0.823 ^a		Valid
Menurut saya, menyelesaikan tugas pekerjaan dapat selesai dengan baik secara berkelompok	0.705 ^a		Valid
Pemberian kompensasi tidak mempengaruhi pendapatan dan pengeluaran perusahaan	0.805 ^a		Valid
Kondisi keuangan perusahaan berpengaruh terhadap pemberian kompensasi karyawannya	0.850 ^a		Valid
Tingkat bonus dinyatakan sebagai presentase dari gaji pokok	0.725 ^a		Valid
PT Jasa Marga selalu memberikan bonus terhadap karyawannya	0.813 ^a		Valid

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Pada Tabel 4.7 KMO dan *Barlett's Test* di atas, terlihat angka MSA K-M-O adalah 0.763. Oleh karena angka MSA K-M-O di atas 0,5 maka kumpulan variabel tersebut dapat diproses lebih lanjut. *Barlett's Test of Sphericity sig* menunjukkan angka 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa korelasi keseluruhan dari faktor yang akan dianalisis adalah sebesar 0.763 dengan signifikansi sebesar 0,000 jauh di bawah 0,05 dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa korelasi seluruh item pertanyaan dalam instrumen penelitian adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa analisis faktor layak dilakukan dan proses dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya (syarat KMO > 0,5 terpenuhi). Pada *Anti-image Correlation* terlihat sejumlah angka, yang menandakan besaran MSA sebuah variabel. Semua angkanya berkisar di atas 0,5 (Syarat MSA > 0.5 terpenuhi). Berarti variabel kompensasi dengan dimensi *Compensation Policies* telah memenuhi persyaratan validitas.

Tabel 4.8

**Hasil Uji Validitas Kompensasi Dimensi *Compensation Management Policies*
Nilai *Anti-image Matrices*, KMO and Bartlett's Test Dimensi *Compensation Management Policies***

Item	Anti Image Correlation	KMO and Bartlett's Test	Keterangan
PT Jasa Marga melakukan transparansi terhadap kompensasi yang diberikan terhadap karyawannya	0.693 ^a	0.703	Valid
Karyawan mengetahui sistem perhitungan bonus yang diterima	0.763 ^a		Valid
PT Jasa Marga memiliki ketentuan peraturan mengenai pemberian kompensasi terhadap seluruh karyawan	0.866 ^a		Valid
Keputusan mengenai kompensasi bersifat desentralisasi	0.646 ^a		Valid

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Pada Tabel 4.8 KMO dan *Barlett's Test* di atas, terlihat angka MSA K-M-O adalah 0.703. Oleh karena angka MSA K-M-O di atas 0,5 maka kumpulan variabel tersebut dapat diproses lebih lanjut. *Barlett's Test of Sphericity sig* menunjukkan angka 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa korelasi keseluruhan dari faktor yang akan dianalisis adalah sebesar 0.703 dengan signifikansi sebesar 0,000 jauh di bawah 0,05 dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa korelasi seluruh item pertanyaan dalam instrumen penelitian adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa analisis faktor layak dilakukan dan proses dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya (syarat KMO > 0,5 terpenuhi). Pada *Anti-image Correlation* terlihat sejumlah angka, yang menandakan besaran MSA sebuah variabel. Semua angkanya berkisar di atas 0,5 (Syarat MSA > 0.5 terpenuhi). Berarti variabel kompensasi dengan dimensi *Compensation Management Policies* telah memenuhi persyaratan validitas.

4.2.2 Pre-Test Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator atau kuesioner yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Reliabilitas suatu indikator atau kuesioner dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* (α), yaitu apabila nilai *cronbach's alpha* (α) lebih besar (>) 0,60 maka indikator atau kuesioner adalah reliabel, sedangkan apabila nilai *cronbach's alpha* (α) lebih kecil (<) 0,60 maka indikator atau kuesioner tidak reliabel. Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut.

Tabel 4.9
Hasil Reliabilitas

Variabel	<i>cronbach's alpha</i>	<i>Standar Reliabilitas</i>	Keterangan
Kompensasi	0,761	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,816	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Nilai *cronbach's alpha* semua variabel lebih besar dari 0,60 ,sehingga dapat disimpulkan indikator atau kuesioner yang digunakan variabel Kompensasi dan Kinerja Karyawan, semua dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

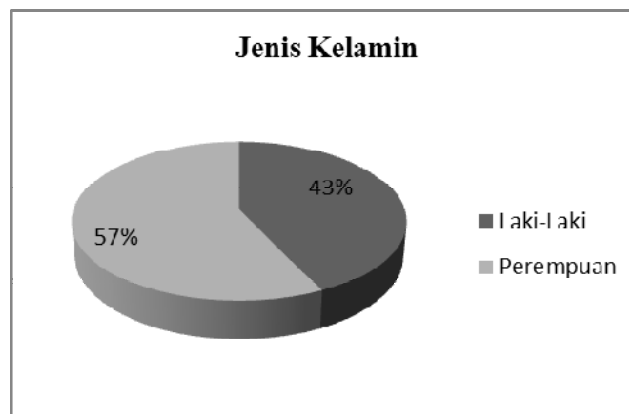
4.3 Data Karakteristik Responden

4.3.1 Gambaran Umum Responden

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk di Biro MSDM Kantor Pusat. Responden yang digunakan sebanyak 35 karyawan. Para responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan usia, jenis kelamin, lama masa kerja, dan tingkat pendidikan. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

4.3.2 Jenis Kelamin Responden

Karakteristik responden yang kedua adalah jenis kelamin. Dalam hal ini responden dibagi menjadi 2 yaitu laki-laki dan perempuan. Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada diagram dibawah ini :

Diagram 4.1**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin (n=35)**

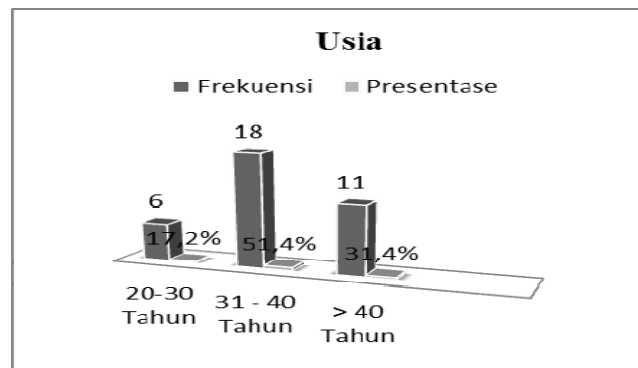
Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Berdasarkan diagram 4.1 di atas dapat diketahui bahwa jenis kelamin mayoritas responden pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk pada sebagian besar adalah perempuan yaitu sebanyak 20 orang atau 57,15 % sedangkan untuk responden laki – laki hanya sebanyak 15 orang atau 42,85% dari total responden yang berjumlah 35 orang jadi mayoritas responden pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk adalah perempuan sebanyak 20 orang 57,15%. Identitas berdasarkan jenis kelamin dipilih untuk mengetahui lebih rinci berupa banyak karyawan antara laki-laki dan perempuan yang menjadi responden dalam penelitian sehingga dapat terlihat bagaimana karyawan tersebut dapat secara bersama – sama tanpa membedakan jenis kelamin.

4.3.3 Usia Responden

Karakteristik responden yang ketiga adalah berdasarkan usia. Adapun pengelompokan usia responden dapat diketahui pada diagram dibawah ini :

Diagram 4.2
Identitas Responden Berdasarkan Usia (n=35)



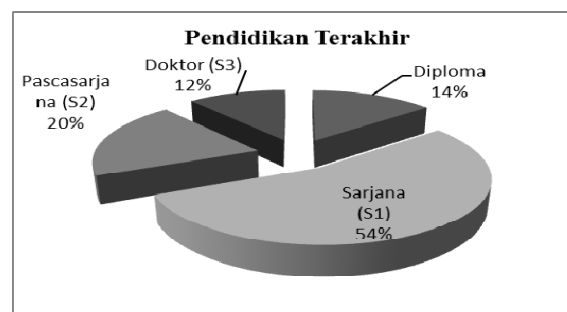
Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Berdasarkan diagram 4.2 di atas dari total 35 responden dapat diketahui bahwa responden yang berusia 20 – 30 sebanyak 17,2 %, usia 31 – 40 tahun sebanyak 51,4%, dan yang berusia di atas 40 tahun sebanyak 31,4%. Identitas responden berdasarkan usia dicantumkan untuk mengetahui secara mendalam berapa rata-rata usia responden yang menjadi sampel penelitian.

4.3.4 Pendidikan Terakhir Responden

Karakteristik responden yang keempat adalah berdasarkan pendidikan terakhir. Adapun pengelompokan pendidikan terakhir responden dapat diketahui pada diagram di bawah ini :

Diagram 4.3
Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir (n=35)



Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

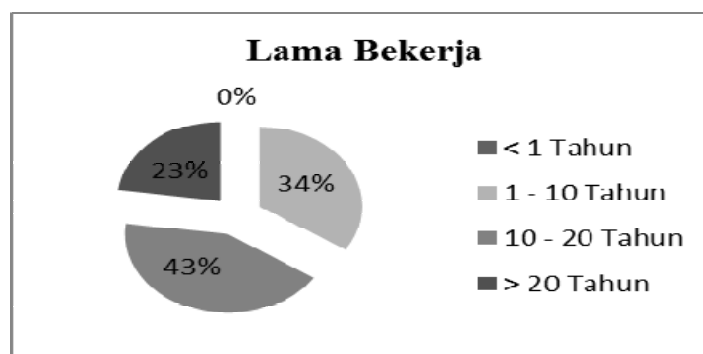
Pada diagram 4.3 di atas menunjukkan bahwa pendidikan terakhir pada karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk berlatar belakang pendidikan Diploma sebanyak 14,3%, Strata (S1) sebanyak 54,3% dan Pascasarjana (S2) sebanyak 20,0% dan Doktor (S3) sebanyak 11,4%,. Dan dari hasil data diatas dapat disimpulkan mayoritas pendidikan terakhir pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk sebanyak 54,3% yaitu Sarjana (S1). Walaupun demikian, semua karyawan pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk tetap mendapatkan pelatihan dan pengembangan untuk menambah pengetahuan mengenai tugas – tugas pekerjaan yang dikerjakan.

4.3.5 Lama Bekerja Responden

Karakteristik responden yang keempat adalah berdasarkan lama bekerja. Adapun pengelompokkan lama bekerja responden dapat diketahui pada diagram di bawah ini.

Diagram 4.4

Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja (n = 35)



Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Berdasarkan diagram 4.4 diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden yang lama bekerja adalah 10 – 20 Tahun

sebanyak 43% , responden yang bekerja 1-10 Tahun sebanyak 34%, responden yang bekerja > 20 tahun sebanyak 23% dari total responden yang berjumlah 35 orang. Jadi dapat disimpulkan karyawan Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk bekerja lebih dari 1 Tahun.

4.4 Analisis deskriptif hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat

Analisis deskriptif ini merupakan analisis variabel kompensasi dan kinerja karyawan, dimana untuk melakukan analisis akan dilakukan berdasarkan dari hasil pernyataan responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel terdapat 31 pertanyaan yang terdiri dari 12 pertanyaan untuk variabel kompensasi dan 19 pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan, dengan sample sebanyak 35 orang. Pada analisis deskriptif ini terdapat lima alternatif jawaban yang masing-masing memiliki nilai, diantaranya adalah sangat setuju (SS) bernilai 5, setuju (S) bernilai 4, netral (N) bernilai 3, tidak setuju (TS) bernilai 2, dan sangat tidak setuju (STS) bernilai 1. Adapun data untuk membuat tabel tersebut yang diperoleh berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner menggunakan software SPSS versi 16.0 dengan melihat tingkat frekuensi responden dalam memilih jawaban yang tersedia. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat.

4.4.1 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi

Berikut ini akan dijelaskan mengenai variabel kompensasi yaitu yang berhubungan dengan dimensi *compensation policies* dan *compensation management policies* Distribusi frekuensi jawaban responden atas dimensi tersebut ditampilkan dalam tabel berikut:

4.4.1.1 Compensation Policies

Pada dimensi ini dibagi kedalam empat indikator yaitu kinerja individu, kinerja kelompok (team), kebijakan kompensasi dengan posisi relatif terhadap lingkup pasar perusahaan lain (pesaing) dan tingkat pendapatan bonus yang dinyatakan sebagai presentase gaji pokok. Masing-masing indicator terdiri dari dua pernyataan.

Tabel 4.10

Jawaban Responden untuk Dimensi Compensation Policies (n=35)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan memberikan gaji sesuai kinerja karyawan	5 (14,3%)	7 (20,0%)	13 (37,1%)	7 (20,0%)	3 (8,6%)
2	Kompensasi yang diberikan perusahaan menunjang kinerja karyawan	4 (11,4%)	9 (25,7%)	6 (17,2%)	13 (37,1%)	3 (8,6%)
3	Saya dapat bekerja secara berkelompok (<i>team</i>)	2 (5,7%)	12 (34,3%)	13 (37,1%)	3 (8,6%)	5 (14,3%)
4	Menurut saya, menyelesaikan tugas pekerjaan dapat selesai dengan baik secara berkelompok	4 (11,4%)	15 (42,9%)	8 (22,9%)	5 (14,3%)	3 (8,6%)
5	Pemberian kompensasi tidak mempengaruhi pendapatan dan pengeluaran perusahaan	2 (5,7%)	9 (25,7%)	2 (5,7%)	10 (28,6%)	2 (5,7%)
6	Kondisi keuangan perusahaan berhubungan terhadap pemberian kompensasi karyawannya	6 (17,2%)	5 (14,3%)	5 (14,3%)	7 (20,0%)	12 (34,3%)
7	Tingkat bonus dinyatakan sebagai presentase dari gaji pokok	4 (11,4%)	9 (25,7%)	3 (8,6%)	4 (11,4%)	15 (42,9%)
8	PT Jasa Marga selalu memberikan bonus terhadap karyawannya	0 (0%)	5 (14,3%)	4 (11,4%)	6 (17,2%)	20 (57,1%)

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2012

Keterangan:

Pada pernyataan pertama variabel kompensasi dengan dimensi *Compensation Policies* adalah Perusahaan memberikan gaji sesuai kinerja karyawan dengan jawaban yang diperoleh untuk pertanyaan ini antara lain 37,1% menyatakan netral dan 20,0% menyatakan setuju dan tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden yaitu karyawan Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk netral terhadap pemberian gaji yang diberikan perusahaan dengan melihat dari kinerja karyawan tersebut.

Pernyataan kedua, Kompensasi yang diberikan perusahaan menunjang kinerja karyawan dan jawaban dari pertanyaan ini responden yang menyatakan setuju sebanyak 37,1% dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8,6%. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat menunjang kinerja karyawan pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk

Pernyataan ketiga, Saya dapat bekerja secara berkelompok (*team*). Untuk Pertanyaan ini diketahui responden yang menyatakan sebanyak 37,1% menjawab netral dan responden yang menyatakan setuju sebanyak 8,6%. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan dapat netral dapat bekerja secara team maupun secara individu.

Pernyataan keempat, Menurut saya, menyelesaikan tugas pekerjaan dapat selesai dengan baik secara berkelompok. Jawaban untuk Pertanyaan ini diantaranya adalah 22,9% menyatakan netral dan 42,9% menjawab tidak setuju. Dengan jawaban demikian maka dapat disimpulkan secara umum responden dapat menyelesaikan tugas dengan baik secara individu tidak dengan berkelompok

Pernyataan kelima, pemberian kompensasi tidak mempengaruhi pendapatan dan pengeluaran perusahaan. Jawaban yang diperoleh untuk Pertanyaan ini antara lain 28,6 % menyatakan setuju dan 5,7% menyatakan setuju dan netralu. Dari jawaban ini maka dapat

disimpulkan bahwa secara umum responden merasa bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan.

Pernyataan keenam, kondisi keuangan perusahaan berhubungan terhadap pemberian kompensasi karyawannya Untuk Pertanyaan ini diketahui bahwa 36,3% responden menyatakan sangat setuju dan 20% responden menyatakan setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden berpendapat bahwa kondisi keuangan perusahaan sangat berpengaruh terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

Pernyataan ketujuh, Tingkat bonus dinyatakan sebagai presentase dari gaji pokok. Jawaban yang diperoleh untuk Pertanyaan ini antara lain 42.9% menjawab sangat setuju dan 11.4% menjawab setuju. Dari jawaban tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden menyatakan bahwa tingkat bonus yang diberikan merupakan tingkat presentase dari gaji pokok.

Pernyataan kedelapan, PT Jasa Marga selalu memberikan bonus terhadap karyawannya. Diketahui untuk Pertanyaan ini responden yang menyatakan setuju yaitu 57.1% dan 17,2% menjawab setuju, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara umum responden menyatakan bahwa perusahaan selalu memberikan bonus kepada karyawannya.

4.4.1.2 Compensation Management Policies

Pada dimensi ini dibagi kedalam dua indikator yaitu terdapatnya transparansi pembayaran oleh perusahaan dan keputusan kompensasi bersifat desentralisasi. Masing-masing indikator terdiri dari dua pernyataan.

Tabel 4.11
Jawaban Responden untuk Dimensi *Compensation Management Policies*
(n=35)

1	PT Jasa Marga melakukan transparansi terhadap kompensasi yang diberikan terhadap karyawannya	1 (2,9%)	5 (14,3%)	19 (54,3%)	5 (14,3%)	5 (14,3%)
2	Karyawan mengetahui sistem perhitungan bonus yang diterima	10 (28,6%)	10 (28,6%)	10 (28,6%)	5 (14,3%)	0 (0%)
3	PT Jasa Marga memiliki ketetapan peraturan mengenai pemberian kompensasi terhadap seluruh karyawan	1 (2,9%)	1 (2,9%)	10 (28,6%)	8 (22,9%)	15 (42,9%)
4	Keputusan mengenai kompensasi bersifat desentralisasi	0 (0%)	1 (2,9%)	2 (5,7%)	18 (51,4%)	14 (40,0%)

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2012

Keterangan :

Pernyataan pertama pada variabel kompensasi dengan dimensi *compensation management policies*, PT Jasa Marga melakukan transparansi terhadap kompensasi yang diberikan terhadap karyawannya . Diketahui untuk Pertanyaan ini responden yang menyatakan netral 54,3% dan 14,3% menyatakan setuju. Dari jawaban tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden merasa tidak mengetahui dengan transparansi yang dilakukan perusahaan terhadap kompensasi yang diberikan karyawannya.

Pernyataan kedua, Karyawan mengetahui sistem perhitungan bonus yang diterima. Hasil jawaban yang diperoleh untuk Pertanyaan ini diantaranya 28.6% responden menyatakan netral, tidak setuju dan

sangat tidak setuju. Dari jawaban tersebut maka dapat diketahui secara umum bahwa responden mengetahui sistem perhitungan bonus yang diterima.

Pernyataan ketiga, PT Jasa Marga memiliki ketetapan peraturan mengenai pemberian kompensasi terhadap seluruh karyawan. Jawaban yang diperoleh untuk Pertanyaan ini diantaranya adalah 42,9% menyatakan sangat setuju dan 22,9% menyatakan setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden mengetahui bahwa perusahaan memiliki ketetapan peraturan tentang pemberian kompensasi

Pernyataan keempat, Keputusan mengenai kompensasi bersifat desentralisasi. Jawaban yang diperoleh untuk Pertanyaan ini diantaranya adalah 51,4% menyatakan setuju dan 37,40,05% responden menyatakan sangat setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden menyatakan bahwa responden mengetahui bahwa keputusan kompensasi bersifat desentralisasi atau terpusat pada pimpinan.

4.4.2 Analisis Variabel Kinerja Karyawan

Berikut ini akan dijelaskan mengenai variabel kinerja karyawan yaitu yang berhubungan dengan dimensi *Task Performance*, *Interpersonal Citizenship*, *Organizational Citizenship*, dan *Job Dedication* Distribusi frekuensi jawaban responden atas dimensi tersebut ditampilkan dalam tabel berikut:

4.4.2.1 *Task Performance*

Pada dimensi ini dibagi kedalam sembilan indikator yaitu pengetahuan pekerjaan, penyelesaian masalah, penggunaan perlengkapan dan peralatan kerja, melindungi sumber daya, berkonsentrasi dengan tugas, bekerja dengan aman, mengatasi hambatan untuk menyelesaikan tugas,

bekerja dengan sistematis, dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya. Masing-masing indikator terdiri dari satu pernyataan.

Tabel 4.12

Jawaban Responden untuk Dimensi *Task Performance* (n=35)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya memiliki ilmu pengetahuan yang luas untuk menunjang pekerjaan yang saya lakukan	0 (0%)	2 (5,7%)	7 (20,0%)	7 (20,0%)	9 (25,7%)
2	Saya dapat menyelesaikan masalah mengenai pekerjaan yang saya lakukan	1 (2,9%)	1 (2,9%)	3 (8,6%)	20 (57,1%)	10 (28,6%)
3	Saya mampu menggunakan dan menjaga dengan baik peralatan yang disediakan oleh PT Jasa Marga	0 (0%)	4 (11,4%)	5 (14,3%)	19 (54,3%)	7 (20,0%)
4	Saya dapat melindungi sumber daya yang terdapat di perusahaan saya	0 (0%)	4 (11,4%)	10 (28,6%)	12 (34,3%)	9 (25,7%)
5	Saya dapat berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan	0 (0%)	1 (2,9%)	9 (25,7%)	19 (54,3%)	6 (17,2%)
6	Saya selalu merasa aman dalam bekerja	0 (0%)	1 (2,9%)	5 (14,3%)	22 (62,9%)	7 (20,0%)
7	Saya mampu mengatasi segala hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan	0 (0%)	2 (5,7%)	8 (22,9%)	16 (45,7%)	9 (25,7%)

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Keterangan:

Pada pernyataan pertama variabel kinerja karyawan dengan dimensi *Task Performance* adalah Saya memiliki ilmu pengetahuan yang luas untuk menunjang pekerjaan yang saya lakukan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 25,7 % menyatakan sangat setuju, 20,0% menyatakan setuju dan netral serta 5,7% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden memiliki ilmu pengetahuan yang luas untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan.

Pernyataan kedua adalah Saya dapat menyelesaikan masalah mengenai pekerjaan yang saya lakukan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 28,6 % menyatakan sangat setuju, 57,1% menyatakan setuju, 8,6% menjawab netral, dan 2,9% menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat menyelesaikan permasalahan mengenai pekerjaan yang dilakukan.

Pernyataan ketiga adalah Saya mampu menggunakan dan menjaga dengan baik peralatan yang disediakan oleh perusahaan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 20,0 % menyatakan sangat setuju, 54,3% menyatakan setuju, 14,3% menjawab netral, dan 11,4% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat menjaga dan menggunakan dengan baik peralatan dan perlengkapan yang disediakan perusahaan

Pernyataan keempat adalah Saya dapat melindungi sumber daya yang terdapat di perusahaan saya dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 25,7 % menyatakan sangat setuju, 34,3% menyatakan setuju, 28,6% menjawab netral, dan 11,4% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat melindungi sumber daya yang berada di perusahaan dengan baik.

Pernyataan kelima adalah Saya dapat berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 17,2 % menyatakan sangat setuju, 54,3% menyatakan setuju, 25,7% menjawab netral, dan 2,9% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang sedang dilakukan.

Pernyataan keenam adalah Saya selalu merasa aman dalam bekerja dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 20,0 % menyatakan sangat setuju, 62,9% menyatakan setuju, 14,3% menjawab netral, dan 2,9% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden memiliki rasa aman dalam bekerja di perusahaan.

Pernyataan ketujuh adalah Saya mampu mengatasi segala hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 25,7 % menyatakan sangat setuju, 45,7% menyatakan setuju, 22,9% menjawab netral, dan 5,7,% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden mampu mengatasi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaannya di perusahaan.

4.4.2.2 Interpersonal Citizenship

Pada dimensi ini dibagi kedalam tiga indikator yaitu membantu masalah pribadi rekan kerja, bekerja sama dengan rekan kerja lain untuk memecahkan masalah, dan terlibat dalam pertemuan dan kegiatan kelompok.

Tabel 4.13

Jawaban Responden untuk Dimensi *Interpersonal Citizenship* (n=35)

1	Saya dapat membantu rekan kerja dalam mengatasi masalah pekerjaan	1 (2,9%)	3 (8,6%)	5 (14,3%)	10 (28,6%)	16 (45,7%)
2	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan	0 (0%)	1 (2,9%)	13 (37,1%)	15 (42,9%)	6 (17,2%)
3	Saya selalu melibatkan diri dalam kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan dengan penuh tanggung jawab	2 (5,7%)	1 (2,9%)	8 (22,9%)	17 (48,6%)	7 (20,0%)

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Keterangan:

Pada pernyataan pertama variabel kinerja karyawan dengan dimensi *Interpersonal Citizenshi* adalah Saya dapat membantu rekan kerja dalam mengatasi masalah pekerjaan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 45,7 % menyatakan sangat setuju, 28,6% menyatakan setuju, 14, 3% menjawab netral, 8,6% menjawab tidak setuju dan 2,9% menjawab sangat tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat membantu rekan kerja dalam menyelesaikan dan mengatasi masalah dalam pekerjaan.

Pernyataan kedua adalah Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 17,2 %

menyatakan sangat setuju, 42,9% menjawab setuju, 37,1% menjawab netral, dan 2,9% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden mampu bekerja sama dengan rekan kerja untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan.

Pernyataan ketiga adalah Saya selalu melibatkan diri dalam kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan dengan penuh tanggung jawab dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 20,0 % menyatakan sangat setuju, 48,6% menyatakan setuju, 22,9% menjawab netral, 2,9% menjawab tidak setuju dan 5,7% menjawab sangat tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden selalu melibatkan diri dalam kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan dengan penuh tanggung jawab.

4.4.2.3 Organizational Citizenship

Pada dimensi ini dibagi kedalam lima indikator yaitu berlaku hormat kepada supervisor, mengikuti peraturan dan prosedur dengan baik, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, berpartisipasi dalam kegiatan di perusahaan, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu Masing-masing indikator terdiri dari satu pernyataan

Tabel 4.14
Jawaban Responden untuk Dimensi *Organizational Citizenship* (n=35)

1	Saya memperlakukan atasan dan bawahan dengan hormat	0 (0%)	0 (0%)	8 (22,9%)	20 (57,1%)	7 (20,0%)
2	Saya selalu melakukan pekerjaan secara sistematis	1 (2,9%)	2 (5,7%)	5 (14,3%)	16 (45,7%)	11 (31,4%)
3	Saya mengikuti aturan dan prosedur yang ditetapkan PT Jasa Marga	0 (0%)	0 (0%)	4 (11,4%)	23 (65,7%)	8 (22,9%)
4	Saya selalu berpartisipasi dengan penuh tanggung jawab terhadap perusahaan	0 (0%)	0 (0%)	5 (14,3%)	20 (57,1%)	10 (28,6%)
5	Saya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan tepat pada waktunya	0 (0%)	2 (5,7%)	6 (17,2%)	19 (54,3%)	8 (22,9%)

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Keterangan :

Pada pernyataan pertama variabel kinerja karyawan dengan dimensi *Organizational Citizenship* adalah Saya memperlakukan atasan dan bawahan dengan hormat dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 25,7 % menyatakan sangat setuju, 20,0% menyatakan setuju dan netral serta 5,7% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden memiliki ilmu pengetahuan yang luas untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan.

Pernyataan kedua adalah Saya selalu melakukan pekerjaan secara sistematis dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 28,6 % menyatakan sangat setuju, 57,1% menyatakan setuju, 8,6% menjawab netral, dan 2,9% menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat menyelesaikan permasalahan mengenai pekerjaan yang dilakukan.

Pernyataan ketiga adalah Saya mengikuti aturan dan prosedur yang ditetapkan PT Jasa Marga an dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 20,0 % menyatakan sangat setuju, 54,3% menyatakan setuju, 14,3% menjawab netral, dan 11,4% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat menjaga dan menggunakan dengan baik peralatan dan perlengkapan yang disediakan perusahaan

Pernyataan keempat adalah S Saya selalu berpartisipasi dengan penuh tanggung jawab terhadap perusahaan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 25,7 % menyatakan sangat setuju, 34,3% menyatakan setuju, 28,6% menjawab netral, dan 11,4% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat melindungi sumber daya yang berada diperusahaan dengan baik.

Pernyataan kelima adalah Saya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan tepat pada waktunya dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 17,2 % menyatakan sangat setuju, 54,3% menyatakan setuju, 25,7% menjawab netral, dan 2,9% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat berkonsentrasi dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang sedang dilakukan.

4.4.2.4 Job Dedication

Pada dimensi ini dibagi kedalam empat indikator yaitu memperhatikan setiap detail penting, kreativitas untuk memecahkan masalah pekerjaan, terlibat dalam kegiatan pengembangan diri, perencanaan dan pengorganisasian kerja. Masing-masing indikator terdiri dari satu pernyataan.

Tabel 4.15

Jawaban Responden untuk Dimensi *Job Dedication* (n=35)

1	Saya selalu memperhatikan setiap hal – hal penting dalam pekerjaan saya	0 (0%)	1 (2,9%)	6 (17,2%)	11 (31,4%)	17 (48,6%)
2	Saya mampu menciptakan kreativitas untuk memecahkan masalah pekerjaan	0 (0%)	1 (2,9%)	2 (5,7%)	19 (54,3%)	13 (37,1%)
3	Saya selalu terlibat dalam kegiatan pengembangan diri	1 (2,9%)	2 (5,7%)	6 (17,2%)	10 (28,6%)	16 (45,7%)
4	Saya melakukan perencanaan dan pengorganisasian dalam bekerja	0 (0%)	2 (5,7%)	5 (14,3%)	14 (40,0%)	14 (40,0%)

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012

Keterangan :

Pada pernyataan pertama variabel kinerja karyawan dengan dimensi *Job Dedication* adalah Saya selalu memperhatikan setiap hal – hal penting dalam pekerjaan saya dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 25,7 % menyatakan sangat setuju, 20,0% menyatakan setuju

dan netral serta 5,7% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden memiliki ilmu pengetahuan yang luas untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan.

Pernyataan kedua adalah Saya mampu menciptakan kreativitas untuk memecahkan masalah pekerjaan dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 28,6 % menyatakan sangat setuju, 57,1% menyatakan setuju, 8,6% menjawab netral, dan 2,9% menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat menyelesaikan permasalahan mengenai pekerjaan yang dilakukan.

Pernyataan ketiga adalah Saya selalu terlibat dalam kegiatan pengembangan diri dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 20,0 % menyatakan sangat setuju, 54,3% menyatakan setuju, 14,3% menjawab netral, dan 11,4% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat menjaga dan menggunakan dengan baik peralatan dan perlengkapan yang disediakan perusahaan

Pernyataan keempat adalah Saya melakukan perencanaan dan pengorganisasian dalam bekerja dan jawaban yang diperoleh untuk pernyataan ini antara lain 25,7 % menyatakan sangat setuju, 34,3% menyatakan setuju, 28,6% menjawab netral, dan 11,4% menjawab tidak setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum responden dapat melindungi sumber daya yang berada diperusahaan dengan baik.

4.5 Teknik Analisis Data

Uji korelasi dilakukan untuk melihat ada tidaknya hubungan antara dua variable serta seberapa kuat tingkat hubungan yang ada. Uji korelasi yang digunakan oleh peneliti adalah *Rank Spearman Correlation*. Arah korelasi, dinyatakan dalam tanda + (plus) dan – (minus). Tanda + menunjukkan arah korelasi sejajar, dan tanda – menunjukkan korelasi sejajar berlawanan arah. Dari uji korelasi akan dicari besaran koefisien korelasi (r) yang nilainya antara -1 dan 1.

Jika r positif, maka dikatakan mempunyai korelasi positif, di mana jika nilai satu variable meningkat maka variable lainnya juga ikut meningkat. Sebaliknya dikatakan korelasi negative jika satu variable turun akan membuat nilai variable lain turun. Penghitungan data mentah yang didapat dari hasil penyebaran kuesioner kepada para responden diolah dengan menggunakan program pengolahan data dengan perangkat lunak *Statistical Package For Social Science* (SPSS) versi 16.0 berikut hasil pengolahan datanya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.16

Analisis Rank Spearman Antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Correlations

		Total Kompensasi	Total Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,575(**)
	Total Kompensasi Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	35	35
	Correlation Coefficient	,575(**)	1,000
	Total Kinerja Karyawan Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	35	35

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

Sumber : Data diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 201

Analisis Tabel *Correlations* :

- Spearman's rho (Correlation Coefficient) = 0,511
Angka tersebut menunjukkan koefisien korelasi Rank Spearman, dengan tanda bintang dua (**). Tanda tersebut menunjukkan korelasi signifikan pada tingkat signifikansi 0,005.
- Angka 0,000 menunjukkan tingkat signifikansi, uji dilakukan 2 tailed (2 sisi) karena yang akan dicari adalah ada atau tidaknya hubungan dua variabel.
- Angka 35 menunjukkan ukuran sampel dalam skripsi ini.

Hipotesis:

H_0 : Tidak ada hubungan (korelasi) antara dua variabel

H_i : Ada hubungan (korelasi) antara dua variabel

Dasar Pengambilan Keputusan:

Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima

Jika probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak

Oleh karena signifikannya $< 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti ada hubungan antara variabel X dan Y.

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat bahwa angka koefisien korelasi spearman antara variabel kompensasi (X) dengan variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar +0.575 yang dapat disimpulkan bahwa angka koefisien tersebut menunjukkan adanya korelasi yang cukup berarti antara kompensasi dengan kinerja karyawan, yaitu sebesar 57,5%. Sedangkan tanda “+” menunjukkan bahwa arah hubungan yang sama (berhubungan secara positif), yaitu semakin tinggi tingkat kompensasi maka tingkat kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Demikian pula, semakin rendahnya tingkat kompensasi maka tingkat kinerja karyawan akan semakin rendah pula. Jadi, dengan semakin seringnya perusahaan memberikan kompensasi maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan pada perusahaan ini.

4.5.1 Uji Signifikansi Korelasi *Rank Spearman*

Selanjutnya untuk mengetahui apakah korelasi tersebut signifikan secara statistik maka dilakukan melalui uji z. Adapun perhitungan uji z tersebut adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Z_{\text{hitung}} &= r_s \sqrt{n-1} \\ &= 0,575 \sqrt{35-1} \\ &= 0,575 \times 5,83 \\ &= 3,35 \end{aligned}$$

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji adanya hubungan yang signifikan.

H_0 : kompensasi tidak memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT Jasa Marga
 H_a : kompensasi memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT Jasa Marga

Untuk menguji hipotesis nol (H_0), kriterianya adalah:

Tolak H_0 jika : $Z_{hitung} > Z_{tabel}$

Terima H_0 jika : $Z_{hitung} < Z_{tabel}$

Pada tingkat signifikansi (α) sebesar 5% (0,05) maka nilai dari Z tabel untuk uji dua sisi (two-tailed) :

$$Z_{tabel} = 50\% - \alpha/2$$

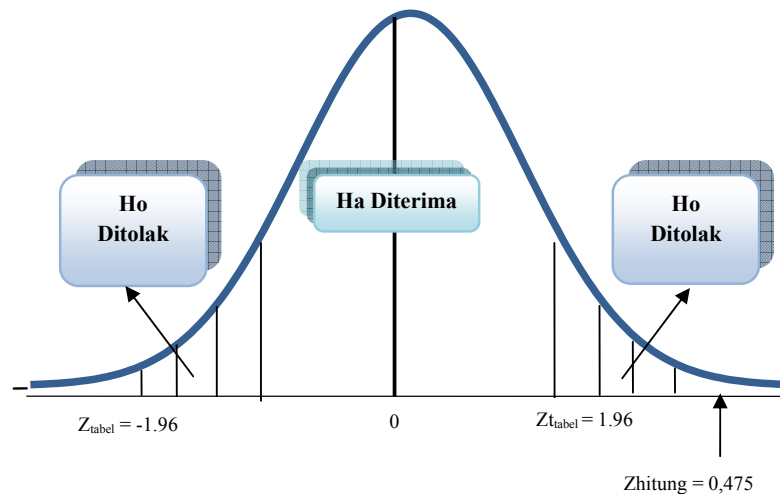
$$Z_{tabel} = 0,5 - 0,05/2$$

$$Z_{tabel} = 0,5 - 0,025$$

$$Z_{tabel} = 0,475$$

Pada taraf kesalahan 5%, harga Z_{tabel} dicari pada $z (0,5 - (0,5 \cdot 0,05) = 0,475$, dari tabel yang ada dilampiran, bila harga kurva normal 0,475, maka harga $z_{tabel} = 1,96$. Dengan demikian $Z_{hitung} > Z_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan kuat antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.pada Biro MSDM PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat.

Berdasarkan tabel kurva normal didapatkan Z_{tabel} sebesar 1,96



Gambar 4.5

Hasil Uji Hipotesis

Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer ,2012

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat cukup bukti untuk mengatakan adanya hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia Artinya, hipotesis nol (H_0) ditolak dan Hipotesis alternatif (H_a) dalam penelitian ini diterima. Dapat dikatakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan PT Jasa Marga berhubungan secara signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan tersebut. Berdasarkan jawaban yang diberikan responden melalui kuesioner diperoleh hasil bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai korelasi sebesar 0,575, maka kekuatan hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan bersifat tinggi. Jadi dapat disimpulkan terdapatnya hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada PT Jasa Marga (Perser) Tbk pada Biro

Manajemen Sumber Daya Manusia. (Sumber : Data yang diolah berdasarkan hasil kuesioner pada Juni 2012 oleh peneliti).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan analisis hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia PT Jasa Marga (Persero) Tbk Kantor Pusat, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang tinggi dan cukup kuat antara kompensasi dengan kinerja karyawan diperusahaan tersebut. Arah dari hubungan ini adalah searah. Maksudnya adalah semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin tinggi tingkat kinerja yang dilakukan karyawan pada perusahaan tersebut.

5.2 Saran

Berdasarkan analisa hasil penelitian, maka peneliti memberikan saran kepada perusahaan sebagai berikut :

1. Perusahaan melakukan evaluasi gaji karyawan agar sesuai dengan tingkat pendidikan, pengalaman bekerja, beban bekerja, prestasi kerja dan jabatan karyawan. Hal ini perlu dilakukan agar karyawan dapat menerima penghasilan sesuai dengan kualifikasi dan kinerja yang mereka miliki.
2. Perusahaan perlu melakukan survey terhadap karyawan mengenai kualitas dan kuantitas kompensasi yang diterima oleh karyawan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Babbie, Earl R. (2009). *The Basics of Social Research*. Canada : Nelson Education, Ltd.
- Cascio, Wayne F, (2003) *Managing Human Resources*, Colorado: Mc Graw –Hill.
- Champion, Dean J., (1998) *Basic Statistics for Social Research*, New York: Macmilan Publishing Co.
- Creswell, J.W (1994). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches* California: Sage Publicatons Inc.
- Dessler, G. 2000. *Human Resource Management*. 8th edition. New Jersey: Prentice-Hall,Inc.
- Dubrin, A. J. 1990. *Essentials of Management (2nd Edition)*. South-Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio..
- Gomez-Mejia, L.R., D.B. Balkin, dan R.L. Cardy. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc
- Gulo, W. 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT Grasindo.
- Lawler, Edward E. 1993 : *Sistem Imbalan dan pengembangan organisasi, seri manajemen no 75*, Penerbit PPM
- Milkovich & Neuman , Jerry M, 2002 : *Compensation*. McGraw Hill
- Neuman, William Lawrence (2003). *Social Research Methods: Qualitative and quantitative approaches, 5th*, ed., Boston: Allyn and Bacon.
- Prasetyo, Bambang & Lina M. Jannah. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Akmal, Fauzul. Salemba Empat, Jakarta 2001
- Santoso, S. & Tjiptono, F. (2001). *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

- Saragih, Ferdinand D & Umanto Eko P. 2006. *Pengantar Statistik Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : CV Andi offset
- Schuler, R.S., dan S.E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad Ke-21*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Sekaran, Uma.(1992). *Research Methods For Business*. Second edition. John wiley and Sons, Inc :Canada
- Sherman, A. W. Jr. 1992. *Managing Human Resources*. 9th Edition. Cincinnati Ohio.
- Sudjana. (2005), *Metoda Statistika*, Edisi 6. Bandung : Tarsito
- Umanto, Ferdinand. 2006. *Pengantar Statistik Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Depok Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Van Zanten, Wim. 1994. *Statistika untuk Ilmu – ilmu sosial*. Edisi kedua. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Werther, W.B IR and Davis K, 1996, *Human Resources and Personnel Management*, Mc Graw Hill, Inc, New York

JURNAL

- Bilal Jamil, Naintara Sarfaraz Raja, 2003, *Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practices on Government Employees Performance VS Private Employees Performance*, Journal of Management Institute of Interdisciplinary Business Research Vol 3 N0.8
- Bowler, Matthew& Brass, Daniel J. (2006). “Relational Correlates of Interpersonal Citizenship Behavior: A Social Network Perspective”. Journal of Applied Psychology.
- Denis Chênevert, Michel Tremblay, (2011), "*Between universality and contingency: An international study of compensation performance*", International Journal of Manpower, Vol. 32 Iss: 8 pp. 856 – 878
- Emin Kahya. 2008. “ *The effects of job performance on effectiveness*” , Department of Industrial Engineering, Eskisehir Osmangazi University, Bademlik Campus, Journal of Management Institute of Interdisciplinary Business Research TR26030 Eskisehir, Turkey

- Karen L. Ferguson, Thomas G. Reio Jr, (2010), "*Human resource management systems and firm performance*", *Journal of Management Development*, Vol. 29 Iss: 5 pp. 471 – 494
- Robert Sharkie, (2009), "*Trust in leadership is vital for employee performance*", *Management Research News*, Vol. 32 Iss: 5 pp. 491 - 498
- Sarah Javed, 2010, *Employees Compensation and Organization's Financial Performance*, *Journal of Management Institute of Interdisciplinary Business Research* 130 January 2010 Vol 1, No 9
- Shawn M. Carraher, Jane Whitney Gibson, M. Ronald Buckley, (2006), "*Compensation satisfaction in the Baltics and the USA*", *Baltic Journal of Management*, Vol. 1 Iss: 1 pp. 7 – 23
- Yunus, Noorlaila et.al. (2010). "*Displaying Employees' Organizational Citizenship Behaviour At The Workplace: The Impact Of Superior's Emotional Intelligence And Moderating Impact Of Leader -Member Exchange*". *The Journal of Business Perspective*. Vol.14.
- Zubair Aslam Marwat, Muhammad Arif, Khadim Jan, 2009, *Impact of selection, Training, performance appraisal and compensation on employee Performance A case of Pakistani telecom sector*, *Journal of Management Institute of Interdisciplinary Business Research* Vol 1 No 7

INTERNET

<http://www.jasamarga.com/>

http://www.jasamarga.com/annual_report/ar2008/indonesia/78.html

http://www.jasamarga.com/id_/profil-perusahaan/sekilas-jasa-marga.html

Lain – Lain

Annual Report 2011 PT Jasa Marga (Persero) Tbk

CURRICULUM - VITAE

BIODATA

Nama : Ratry Rasno Putri
Tempat/Tanggal Lahir : Bogor, 21 Januari 1990
Jenis Kelamin : Islam
Agama : Moslem
Alamat : Ksatrian Amjiatak (Asrama Brimob) Kelapa Dua Rt 13 Rw 03 No. 48
Cimanggis Depok 16951
Telepon : 0857 8120 3260
Email : Ratry_putri@yahoo.com

PENDIDIKAN

FORMAL

- * Universitas Indonesia (2010 – 2011)
 - Kualifikasi : Sarjana
 - Grade : On-going
 - Jurusan : Administrasi Niaga

- * Politeknik Negeri Jakarta (2007-2010)
 - Kualifikasi : Diploma
 - IPK : 2,87
 - Jurusan : Administrasi Niaga
 - Program Studi : Administrasi Bisnis

- * SMA N 88 Jakarta Timur (2004 – 2007)
- * SMP N 251 Jakarta Timur (2001 – 2004)
- * SD N Tugu I Depok (1995 – 2001)

NON FORMAL

- * Kursus Bahasa Inggris di BBC Intermediate Tamat

PENGALAMAN KERJA

- * Exhibitor untuk Caharacter Stylish di Spofology (Administrasi Niaga EXPO 2009)

- * PT Jasa Marga (Persero) Tbk

Dari/sampai : 1 Maret 2010 – 1 Maret 2011

Posisi : Tata Persuratan Administrasi di Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM