



FOKUS

JURNAL AKUNTANSI DAN MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BANDUNG

ISSN: 1411-1594

Vol.1 No. 2 1999

DAFTAR ISI

<i>Interactive Marketing</i> sebagai salah satu alternatif untuk meningkatkan daya saing Maya Ariyanti, S.E., M.M.	1
Dampak Reevaluasi Aktiva Tetap Perusahaan dari Sudut Perpajakan Diana Sari, S.E.	8
Pengembangan Etika Profesional bagi Profesi Dosen Nugroho Juli, S.E., M.	16
Hubungan antara Sistem Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Nia Kaniawati, SE	22
Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Loyalitas Pelanggan Hotel Jayakarta Bandung Aditya Wardana, S.E.	30

HUBUNGAN ANTARA SISTEM KOMPENSASI DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Nia Kaniawati, S. E.

ABSTRAK

Seperti kita ketahui bersama, salah satu faktor yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Faktor manusia menjadi perhatian utama dari pemimpin suatu organisasi karena hanya manusialah yang mampu mengkombinasikan semua faktor-faktor yang diperlukan demi kelangsungan hidup perusahaan. Sehingga faktor ini tidak dapat dianggap sebagai faktor pelengkap, melainkan harus diperhatikan dan dihargai lebih dari sekedar faktor produksi biasa.

Salah satu kebijakan yang berkaitan dengan hal tersebut adalah kebijakan dalam pemberian imbalan atau kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pada karyawannya. Faktor kompensasi merupakan salah satu faktor penyebab kepuasan kerja karyawan, karena merupakan faktor pemenuhan hidup karyawan. Jika sistem kompensasi yang ada baik dan memadai, maka akan berdampak pada adanya kepuasan bagi karyawan yang terlihat dari kontribusi karyawan pada perusahaan. Mereka akan memberikan kontribusi terbaiknya pada perusahaan. Sebaliknya jika sistem kompensasi yang ada tidak memadai atau tidak dilaksanakan dengan baik, maka akan menimbulkan ketidakpuasan pada diri karyawan, yang akan menyebabkannya turunnya motivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya pada perusahaan dimana ia bekerja. Pada akhirnya dapat juga berakibat karyawan yang bersangkutan memutuskan untuk berhenti bekerja dan meninggalkan perusahaan.

1. Pendahuluan

Salah satu faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Faktor inilah yang saat ini menjadi perhatian utama dari para pemimpin atau pemilik suatu organisasi, dan yang menjadi kunci kelangsungan hidup suatu organisasi.

Untuk dapat menciptakan manusia-manusia yang berkualitas, diperlukan suatu kemampuan dalam mengelola faktor sumber daya manusia. Hal ini sulit karena berhubungan dengan manusia, yang menyangkut banyak hal yang bersifat relatif seperti keadilan, kepuasan, dan hal-hal lain yang berhubungan dengan pemuasan kebutuhan manusia. Selain itu faktor manusia juga merupakan faktor produksi yang paling rumit karena manusia terikat oleh faktor sosial dan faktor psikologis. Hanya manusia yang mampu mengkombinasikan semua faktor yang diperlukan demi kelangsungan hidup perusahaan, sehingga bagi perusahaan faktor ini tidak dapat dianggap sebagai

faktor pelengkap bagi proses produksi, melainkan harus diperhatikan dan dihargai.

Salah satu kebijakan yang berkaitan dengan hal tersebut ialah kebijakan dalam pemberian imbalan atau kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawannya. Faktor kompensasi ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan kebijakan yang baik, sesuai dan memadai akan menyebabkan adanya kepuasan kerja karyawan, dan pada akhirnya karyawan akan memberikan kontribusi terbaiknya pada perusahaan atau organisasi dimana ia terlibat.

Kepuasan dari seorang manusia merupakan suatu hal yang bersifat subjektif dan relatif, sehingga banyak faktor yang mempengaruhinya yang menimbulkan kesulitan bagi para pemimpin perusahaan untuk menganalisis tingkat kepuasan kerja karyawannya. Dalam makalah ini penulis mencoba melihat bagaimana hubungan antara kebijakan kompensasi dengan

kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi.

2. Kompensasi

2.1 Pengertian Kompensasi

Menurut William B. Werther dan Keith Davis, kompensasi didefinisikan :

...what employee receive in exchange for their contribution to the organization...

Sedangkan menurut Handoko T. Hani, kompensasi didefinisikan :

...pemberian kepada para karyawan dengan pembayaran finansial sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang...

Sehingga dari kedua definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diterima karyawan atas segala kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi dimana karyawan itu bekerja, dan akan menjadi motivator untuk karyawan tersebut.

Tujuan umum pengelolaan sistem kompensasi adalah :

- a. untuk menarik karyawan yang dianggap mampu (*capable*) ke dalam organisasi
- b. untuk memotivasi karyawan untuk memberikan performance terbaiknya, dan
- c. untuk memelihara kontribusi mereka terhadap organisasi dalam jangka waktu yang lama.

Masalah kompensasi merupakan masalah yang kompleks, karena kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan para karyawan. Oleh karena itu setiap perusahaan sebaiknya memiliki suatu pedoman yang tepat dalam menetapkan sistem kompensasi bagi karyawannya.

Dalam pemberian kompensasi, ada dua metode pemberian kompensasi yang biasa digunakan yaitu :

a. Metode Tunggal

Dalam metode ini, penetapan gaji pokok pegawainya didasarkan pada ijasah terakhir dalam pendidikan formal yang

dimiliki oleh karyawannya. Jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijasah terakhir yang dijadikan standarnya.

b. Metode jamak

Dalam metode ini, penetapan gaji pokok pegawai adalah berdasarkan pada beberapa pertimbangan seperti ijasah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang.

2.2 Penggolongan Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan terbagi dalam dua kelompok, yaitu :

1. Direct Compensation (*kompensasi langsung*)

Yang dimaksud dengan kompensasi langsung yaitu kompensasi yang didasarkan secara langsung dari faktor-faktor penting dalam pekerjaan seseorang, dan bagaimana prestasi kerja karyawan sehubungan dengan pekerjaannya.

Yang termasuk dalam kelompok ini adalah :

- a. *Salaries / gaji*, yaitu balas jasa yang diberikan kepada pegawai yang bekerja di bagian administrasi, managerial, dan pegawai yang memiliki keahlian tertentu. Gaji ini diberikan secara teratur pada suatu periode tertentu yang pasti.
- b. *Wages / upah*, yaitu balas jasa yang diberikan kepada pegawai berdasarkan jam kerja, jangka waktu kerja (harian / mingguan), atau berdasarkan output yang dihasilkan.
- c. *Incentives*, yaitu balas jasa yang diterima pegawai atas dasar prestasi kerjanya. Insentif ini pada dasarnya dibagi menjadi dua, yaitu *financial incentives* (dapat dinilai dengan uang) dan *non-financial incentives* (tidak dinilai dengan uang, tetapi biasanya ditunjukkan dengan pemberian penghargaan atau sikap atasan terhadap bawahannya).

- d. *Gainsharing*, yaitu pembagian keuntungan pada karyawan karena adanya peningkatan / perbaikan prestasi yang didasarkan pada prestasi kerja secara keseluruhan (grup). *Gainsharing* ini pada dasarnya dapat dibagi menjadi beberapa kategori, yaitu :
- employee ownership* : karyawan dapat ikut memiliki perusahaan dalam bentuk saham.
 - Production-sharing plan* : karyawan menerima bonus karena telah meningkatkan jumlah output yang dihasilkan.
 - Profit-sharing plan* : perusahaan mencadangkan persentase dari laba yang diperoleh untuk dibagikan kepada karyawan.
 - Cost-reduction plan* perusahaan memberikan sesuatu kepada karyawan untuk sesuatu yang dapat mereka kendalikan, misalnya labor cost.

2. *Indirect compensation (kompensasi tidak langsung)*

Yang dimaksud dengan kompensasi tidak langsung yaitu kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan atau organisasi pada karyawannya, tetapi tidak berdasarkan prestasi kerja karyawan sehubungan dengan pekerjaannya. Kompensasi jenis ini terdiri dari benefit dan services.

Benefit dapat dibagi menjadi :

- Insurance benefit*, yang terdiri dari asuransi kesehatan, asuransi jiwa, asuransi kecelakaan, dan lain-lain.
- Employee security benefit*, yang terdiri dari uang pensiun dan uang pesangon.
- Work schedulling benefit*, misalnya waktu kerja yang lebih pendek, waktu kerja yang fleksibel.
- Time-off benefit*, seperti waktu istirahat dalam bekerja, libur cuti, istirahat karena keperluan kesehatan.

Services terdiri dari :

- Pelayanan pendidikan* , misalnya beasiswa, atau mengikuti seminar-

seminar atas tanggungan perusahaan.

- Pelayanan sosial*, misalnya adanya tempat penitipan anak.
- Fasilitas peminjaman uang*.

2.3 Faktor - faktor yang harus diperhatikan dalam pemberian kompensasi

Untuk dapat memberikan kompensasi yang adil dan merata, itu merupakan masalah yang kompleks. Penetapan imbalan harus dapat memenuhi kebutuhan para karyawan, selain itu juga harus dapat memacu para karyawan untuk secara bersama-sama merealisasikan tujuan perusahaan.

Dalam pembuatannya, suatu sistem kompensasi haruslah dapat memenuhi keseimbangan eksternal dan keseimbangan internal serta mengikuti atau tidak bertentangan dengan hukum yang berlaku. Keseimbangan eksternal itu sendiri adalah keseimbangan yang cenderung terhadap suatu tingkat relatif struktur gaji yang diinginkan dibandingkan dengan struktur gaji dalam masyarakat untuk jabatan yang sebanding. Sedangkan keseimbangan internal berkaitan dengan kompensasi relatif pada perusahaan yang bersangkutan, dimana balas jasa yang diberikan harus sesuai dengan jabatan, tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap pemegang jabatan.

Di dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian imbalan, selain jumlah yang diberikan, juga harus diperhatikan faktor-faktor lainnya, seperti :

- Kompensasi harus dapat memenuhi kebutuhan minimal, yaitu kebutuhan fisiologis seperti makanan, minuman, dan tempat tinggal.
- Kompensasi harus dapat mengikat. Maksudnya adalah kompensasi diharapkan dapat menjadikan karyawan betah untuk tetap bekerja di perusahaan, karena jika kompensasi yang ditetapkan perusahaan terlalu rendah maka karyawan akan dengan mudah pindah ke perusahaan yang kompensasinya lebih tinggi. Hal ini

perlu diperhatikan karena jika hal ini terus menerus terjadi, maka tingkat turnover karyawan akan tinggi, yang akhirnya akan berpengaruh pada biaya perusahaan untuk merekrut karyawan baru.

- c. Kompensasi harus dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja. Kompensasi yang diterapkan dalam perusahaan dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan apa yang mereka harapkan dan apa yang telah mereka sumbangkan pada perusahaan. Jika sistem kompensasi yang ada dirasakan tidak sesuai dengan apa yang telah dikorbankan, maka para karyawan akan merasa tidak bersemangat dalam bekerja, karena perusahaan dianggap kurang menghargai terhadap apa yang telah mereka perbuat untuk perusahaan tersebut.
- d. Kompensasi harus adil. Artinya harus sesuai dengan tenaga yang mereka sumbangkan dan juga sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Misalnya untuk buruh, selain sesuai dengan yang telah mereka sumbangkan pada perusahaan, juga harus sesuai dengan ketentuan pemerintah tentang UMR. Memang sulit untuk menerapkan upah yang adil, karena harus memperhatikan faktor eksternal dan internal. Untuk faktor eksternal perusahaan dapat membandingkan tingkat upah yang diterapkan dalam perusahaan dengan perusahaan lainnya yang sejenis. Sedangkan faktor internal disini yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan memberikan imbalan sesuai dengan pertimbangan berat ringannya pekerjaan, sulit mudahnya pekerjaan, besar kecilnya resiko pekerjaan, atau perlu tidaknya keterampilan dalam perusahaan.
- e. Kompensasi tidak boleh bersifat statis. Statis disini berarti bahwa perusahaan diusahakan untuk meninjau kembali dalam penetapan kompensasinya setelah perusahaan menetapkan

besarnya kompensasi. Ada faktor-faktor yang dapat menyebabkan perlunya kompensasi itu ditinjau kembali, seperti perubahan tingkat hidup penduduk, perubahan undang-undang atau peraturan tentang besarnya upah minimum, atau perubahan tingkat upah dari perusahaan lain.

- f. Komposisi dari kompensasi yang diberikan harus diperhatikan. Pemberian kompensasi tidak selalu seluruhnya harus berbentuk uang, dapat juga dalam bentuk natura, dimana besarnya bentuk natura tidak boleh lebih dari 25% dari keseluruhan jumlah upah. Bentuk natura ini seperti beras, gula, atau kebutuhan pokok lainnya. Jika perusahaan yakin bahwa pemberian kompensasi dalam bentuk-bentuk lain justru akan mencapai sasaran cukup baik, maka hendaknya kompensasi yang diberikan tidak seluruhnya diwujudkan dalam bentuk uang.

3. Kepuasan kerja

3.1 Pengertian kepuasan kerja

Menurut pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tingkat perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan sesama rekan sekerja. Dalam pekerjaannya karyawan menilai dan membandingkan segala aspek yang ada dalam pekerjaan sehingga timbul dalam diri mereka suatu penilaian senang atau tidak senang terhadap situasi kerja, pekerjaan dan rekan sekerja.

Kepuasan kerja adalah suatu kondisi yang harus dimiliki oleh seseorang dimana mereka mampu untuk berinteraksi dengan lingkungan kerjanya, dengan demikian mereka akan bekerja dengan penuh semangat dan bersungguh-sungguh sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja

Seperti telah disebutkan di atas bahwa kepuasan kerja merupakan suatu penilaian

seorang karyawan terhadap seluruh faktor yang terdapat dalam pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- a. *Work itself*. Tingkat kesulitan suatu pekerjaan, bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaan, dan keahlian yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
- b. *Supervision*. Penyelia yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan seringkali penyelia dianggap sebagai figur yang disegani dan dianggap sebagai contoh.
- c. *Co-worker*. Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial seorang karyawan dengan rekan sekerja dan atasannya, baik yang bekerja pada lingkungan yang sama ataupun pada lingkungan yang berbeda.
- d. *Promotion*. Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir dalam pekerjaannya.
- e. *Pay*. Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap sesuai atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Faktor-faktor lainnya yang juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah sifat masing-masing individu dan keadaan sosial yang menjadi pembanding dari seorang karyawan dengan karyawan lainnya, misalnya usia, lama kerja, tingkat pendidikan, dan lain-lain.

3.3 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Kenneth W. Wexley dan Gary A. Yuki, terdapat empat teori umum yang digunakan untuk memperjelas tentang kepuasan kerja, yaitu :

a. *Discrepancy theory*

Teori ini pertama kali diungkapkan oleh Porter (1961) yang melakukan pengukuran kepuasan kerja dengan cara menghitung selisih antara harapan seseorang akan pekerjaannya dengan kenyataan yang dirasakan saat ini.

Teori ini diperjelas oleh Locker (1969) dengan menerangkan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan seseorang bergantung pada *discrepancy* antara *'should be'* (*expectation, needs, value*) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, maka karyawan tersebut akan merasa puas karena standar minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka akan terdapat *discrepancy* yang positif, artinya orang akan menjadi lebih dari puas. Sebaliknya, jika yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya makin jauh dari standar minimum, maka akan terdapat *discrepancy* yang negatif, artinya semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

b. *Equity Theory*

Teori keadilan menjelaskan bahwa pada dasarnya manusia menyenangi perlakuan yang adil. Manusia akan termotivasi untuk bekerja dengan baik apabila mereka merasa diperlakukan adil. Komponen dasar teori ini adalah *input outcome* dan *comparison person*. Keadilan disini dinilai dengan membandingkan antara apa yang kita dapatkan dengan upaya yang kita keluarkan (*input output ratio*), dengan apa yang didapatkan orang lain pada jenis pekerjaan yang sama (*comparison person*).

Para karyawan dengan masa kerja yang pendek dalam organisasi mereka sekarang ini cenderung mempunyai sedikit informasi mengenai orang-orang lain dalam organisasi itu, jadi mereka mengandalkan pada pengalaman mereka sendiri. Tetapi karyawan dengan masa kerja yang panjang mengandalkan lebih berat pada rekan sekerja sebagai perbandingan.

Karyawan tingkat atas, atau karyawan profesional, cenderung mempunyai informasi yang lebih baik mengenai orang-orang dalam organisasi lain. Oleh karena itu, tipe-tipe karyawan ini melakukan lebih banyak perbandingan dengan orang lain di luar organisasi.

c. *Social Influence Theory*

Dikemukakan oleh Salancik dan Preffer (1977) yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja seseorang tergantung dari kepuasan kerja orang lain. Mereka akan melihat perilaku rekan sekerjanya dan mendengarkan tentang apa yang mereka katakan mengenai pekerjaan mereka, sehingga kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh tindakan rekan sekerja daripada pekerjaan itu sendiri.

d. *Two factor theory*

Teori ini dikemukakan oleh Herzberg. Menurut pengamatannya, lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan, seperti yang diyakini orang secara tradisional. Prinsip dari teori ini adalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda.

Menurut Herzberg, situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya dibagi menjadi dua kelompok yaitu *satisfiers (motivators)* dan *dissatisfiers (hygiene factors)*.

Satisfiers adalah faktor-faktor sumber kepuasan kerja, seperti pekerjaan yang menantang, bertanggungjawab, kesempatan untuk berkembang, adanya pengakuan dan kemajuan. Adanya faktor-faktor ini akan menimbulkan kepuasan kerja, namun tidak adanya faktor ini tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Dissatisfier adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan kerja, yang terdiri dari upah, pengawasan, hubungan interpersonal, kondisi pekerjaan, keselamatan kerja, dan status. Bila faktor-faktor ini tidak dipenuhi, maka seseorang akan merasa tidak puas.

Adapun hubungan antara hygiene factor dapat dilihat pada tabel berikut :

	Hygiene factors	Motivators
Apabila tidak ada	Muncul ketidakpuasan	Tidak ada kepuasan kerja
Apabila ada	Tidak ada ketidakpuasan kerja	Muncul kepuasan kerja

Dalam kaitannya dengan teori dua faktornya, Herzberg melihat juga adanya kelompok individu yang mempunyai kecenderungan berbeda dalam kepuasan kerjanya. Ada kelompok individu yang bisa dikategorikan sebagai "motivators oriented", yaitu mereka yang terutama sekali termotivasi oleh sifat-sifat dari pekerjaan, dan yang mempunyai toleransi yang besar sekali terhadap faktor lingkungan yang kurang baik. Kategori yang kedua adalah orang-orang yang "hygiene oriented", yang terutama sekali termotivasi oleh keadaan lingkungan kerja, dan yang hanya mendapat kepuasan yang sedikit sekali dari

keberhasilannya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

3.4 Faktor-faktor Kepuasan kerja

Kepuasan kerja yang tercermin dari tingkah laku dan sikap pegawai seringkali diabaikan peranannya oleh perusahaan. Padahal untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, perusahaan perlu untuk memelihara kepuasan kerja karyawannya dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Adapun faktor-faktor tersebut adalah :

a. *Faktor Psikologis*, yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan kejiwaan

karyawan, yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap kerja, bakat, dan keterampilan.

- b. *Faktor sosial*, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama karyawan, dalam hubungannya dengan atasan, atau dengan karyawan lain yang jenis pekerjaannya berbeda.
- c. *Faktor fisik*, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, umur dan kondisi kesehatan karyawan, dan lain-lain.
- d. *Faktor finansial*, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan-tunjangan yang diperoleh, fasilitas promosi, dan lain-lain.

4. Hubungan antara sistem serta pelaksanaan kompensasi dengan kepuasan kerja

Setiap manusia memiliki berbagai kebutuhan serta keinginan yang beranekaragam, dan juga mempunyai berbagai macam pengalaman masa lalu. Hal-hal inilah yang pada akhirnya memotivasi atau membentuk harapan kerja bagi seseorang. Adanya kesesuaian antara harapan seorang karyawan dengan sistem dan pelaksanaan kompensasi pada suatu perusahaan akan menciptakan suatu kondisi kepuasan kerja bagi karyawan tersebut.

William B. Wherter dan Keith Davis mengatakan

....Without adequate compensation, current employee are likely to leave and replacement will be difficult to recruit...

Ini dapat diartikan bahwa jika sistem kompensasi yang ada tidak memadai, atau tidak dilaksanakan dengan baik, akan menyebabkan karyawan yang ada akan

merasa tidak puas dan pada akhirnya dapat memutuskan untuk berhenti bekerja di perusahaan tersebut. Selain itu perusahaan juga akan kesulitan dalam merekrut penggantinya, dikarenakan sistem kompensasi yang tidak memadai tersebut.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Dari uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- a. Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan atas segala kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi dimana karyawan itu bekerja, dan akan menjadi motivator bagi karyawan tersebut
- b. Dalam pembuatannya, sistem kompensasi harus dapat memenuhi keseimbangan eksternal dan internal serta mengikuti atau tidak bertentangan dengan hukum yang berlaku.
- c. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi tingkat perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan sesama rekan sekerja.
- d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: Work itself, Supervision, Co-worker, Promotion, dan Pay.

5.2 Saran

Jika sistem kompensasi tidak memadai, atau tidak dilaksanakan dengan baik, akan menyebabkan karyawan yang ada akan merasa tidak puas dan pada akhirnya dapat memutuskan untuk berhenti bekerja di perusahaan itu. Selain itu perusahaan akan kesulitan dalam merekrut penggantinya, karena adanya sistem kompensasi yang tidak memadai tersebut.

Sebaliknya jika sistem kompensasi yang ada baik dan dilaksanakan dengan baik pula, maka karyawan akan merasa puas dan akan memberikan kontribusi positif bagi perusahaannya. Jadi salah satu cara yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah ketidakpuasan karyawan

oleh karena faktor kompensasi ini adalah perusahaan harus dapat menciptakan suatu sistem kompensasi yang baik dan memadai serta dilaksanakan dengan baik pula.

DAFTAR PUSTAKA

1. B. Werther, William and Davis, Keith, Human Resource and Personnel Management, 5th ed
2. Flippo, Edwin B., Personnel Management, 6th ed.
3. Nitimesito, Alex.S, Manajemen Personalia
4. Robbin, Stephen P., Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I, 1996
5. Schemerhorn, Managing Organizational behavior
6. Sofyandi, Herman., Organizational Behavior, Handout, Private Edition, 1999
7. Wexley and Yuki, Gary., Organization Behavior and Personnel Phsycology

Nia Kaniawati, S.E.

adalah dosen biasa pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bandung



Utama
UNIVERSITAS WIDYATAMA