



## **KAUSALITAS PEMBERIAN KOMPENSASI KARYAWAN TERHADAP HASIL KINERJA KARYAWAN PADA PT HARSUMAS SAKTI**

**Roy Irawan, Fanny Aflinda Yahya, Intan Kusuma Dewi, Darma Wijaya, Indra  
Prana  
Universitas Bina Sarana Informatika, STMIK Nusa Mandiri**  
**(Naskah diterima: 1 Maret 2021, disetujui: 30 April 2021)**

### ***Abstract***

*Considering the importance of human resource factors in realizing the company's goals that have been set, it is appropriate for the company to pay special attention to human resources who work in the company in supporting the achievement of company goals. In addition to the salaries given to employees, one of the efforts that PT Harsumas Sakti has made in paying attention to its employees is by providing proper compensation to employees as a thank you and appreciation for employees who have given good performance to the company in realizing the company's goals. The compensation that the company provides to employees of PT Harsumas Sakti includes commissions, incentives, insurance and employee leave. The company hopes that with the provision of compensation, it can increase employee morale and performance even more so that it can increase the company's popularity and productivity in the eyes of the business world.*

**Keywords:** Compensation, Employee Performance

### **Abstrak**

Mengingat pentingnya faktor sumber daya manusia untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, maka sudah semestinya apabila perusahaan memberikan perhatian khusus terhadap sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan dalam menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Selain gaji yang diberikan kepada karyawan, salah satu usaha yang telah dilakukan oleh PT Harsumas Sakti dalam memperhatikan karyawannya adalah dengan memberikan kompensasi yang layak kepada karyawan sebagai ucapan terima kasih dan apresiasi untuk karyawan yang telah memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan PT Harsumas Sakti antara lain berupa komisi, insentif, asuransi dan juga cuti karyawan. Perusahaan mengharapkan dengan adanya pemberian kompensasi, dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan yang lebih lagi sehingga dapat meningkatkan popularitas dan produktivitas perusahaan di mata dunia bisnis.

**Kata kunci:** Kompensasi, Kinerja Karyawan

## I. PENDAHULUAN

**A**gar dapat terus bertahan di dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia mempunyai peranan utama dalam setiap perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana yang baik, tetapi tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Perubahan tersebut perlu juga diimbangi dengan dukungan dari manajemen bukan hanya sekedar *lip service* saja. Manajemen harus dapat memobilisasi sebuah tim, proses pekerjaan harus dapat dikembangkan dan proses pengembangan serta kesejahteraan sumber daya manusia juga menjadi fokus utama.

Hendaklah seorang pemimpin menyadari kebutuhan pegawai yang bersangkutan, dimana organisasi memberikan imbalan atas jasa pegawai yang telah diberikan untuk kemajuan organisasi, imbalan tersebut merupakan rangsangan yang telah memberikan motivasi agar memiliki prestasi dan kinerja yang baik.

Perusahaan dapat memberikan kompensasi kepada karyawan yang dapat diterima berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan yang

dikecualikan dari pajak pendapatan. Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena didalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional dan dapat dipertanggung jawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek kerja.

Kinerja dalam organisasi, jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Setiap karyawan yang memiliki kinerja yang baik, pasti akan mendapatkan kompensasi yang baik pula. Kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil kerja dari karyawan tersebut. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja kerja, serta efisiensi dan efektivitas produksi.

Oleh karena itu, bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan memacu kinerja karyawan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Tetapi jika para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa

turun secara drastis karena memang kompensasi itu penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri. Dengan begitu diharapkan perusahaan agar mampu memberikan kompensasi yang adil dan layak kepada karyawannya. Dari uraian tersebut maka dalam hal ini penulis sangat tertarik untuk meneliti tentang kausalitas pemberian kompensasi karyawan terhadap hasil kinerja karyawan pada PT. Harsumas Sakti.

## **II. KAJIAN TEORI**

### **2.1 Pengertian Kompensasi**

Menurut Sirait (2006:181) mengemukakan bahwa "Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi".

Menurut Milton dalam Sirait (2006:181) menyatakan bahwa "Tantangan yang dihadapi manajemen adalah menciptakan kondisi yang mendorong orang-orang dalam pekerjaannya untuk bisa mengembangkan perusahaannya. Aspek kunci dari lingkungan seperti itu adalah kompensasi".

Menurut Syadam dalam Sutrisno (2009: 197) mengemukakan bahwa "Kompensasi

adalah balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan".

### **2.2 Tujuan Kompensasi**

Suatu kegiatan yang dilakukan biasanya ada tujuan yang ingin dicapai, atau minimal kegiatan tersebut diusahakan mengarah / mendekati hal yang ingin dicapai.

Menurut Notoadmodjo dalam Sutrisno (2009:205-207) ada beberapa tujuan dari pemberian kompensasi

#### **1. Menghargai prestasi kerja**

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

#### **2. Menjamin keadilan**

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi.

#### **3. Mempertahankan karyawan**

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih *survival* bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah

keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

#### 4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

#### 5. Pengendalian biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain.

### 2.3 Definisi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:9) dalam bukunya yang berjudul Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia defini kinerja karyawan adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Sulistiyan (2003:223) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.

Menurut Bernardin dan Russel dalam Sulistiyan (2003:223-224) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan catatan *outcome*

yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu”.

Menurut Hasibuan (2006:94) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Menurut Prawirosentono (2008:2) mengemukakan bahwa: Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *perfomence* yaitu Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Arkinson dalam Mangkunegara (2009:42) mengemukakan ciri-ciri pengukuran kinerja sebagai berikut:

1. Merupakan suatu aspek dari strategi perusahaan.
2. Menetapkan ukuran kinerja melalui ukuran mekanisme komunikasi antar tingkatan manajemen.
3. Mengevaluasi hasil kinerja secara terus menerus guna perbaikan pengukuran

kinerja pada kesempatan selanjutnya.

### **III. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif dengan penekanan pada pengumpulan data observasi dan wawancara terstruktur dan sampel responden berjumlah 10 orang dari karyawan senior dan junior PT. Harsumas Sakti. Data yang dikumpulkan yaitu data primer dan sekunder, meliputi wawancara, dokumentasi serta observasi.

Wawancara dilakukan menggunakan wawancara terstruktur dengan penentuan draft pertanyaan terlebih dahulu kemudian melakukan interview atau mewawancarai dari staf administrasi, manajer dan karyawan operasional

Kriteria daftar pertanyaan wawancara terdiri dari pertanyaan yang berkaitan dengan daftar pekerjaan para karyawan dan hasil kinerja serta seberapa besar kompensasi yang diberikan dari hasil kinerja yang telah diperoleh karyawan

Sedangkan observasi dilakukan dengan meninjau langsung dilapangan dengan melihat cara kerja para karyawan baik prosedural dan aturan yang diterapkan di perusahaan Harsumas Sakti serta dokumen kompensasi para karyawan dari tunjangan, honorarium, transpor-tasi dan gaji.

## **IV. HASIL PENELITIAN**

### **4.1 Kriteria Responden**

Penelitian ini dilakukan dengan kriteria responden berupa jenis kelamin sampel berjumlah 10 orang dengan, penentuan responden dilakukan random dari internal manajerial PT. Harsumas Sakti.

**Tabel 4.1 Kriteria Responden Berdasarkan**

#### **Jenis Kelamin**

kreteria	Responden	Jumlah	Presentasi
1	Laki-laki	5	50 %
2	Perempuan	5	50 %
	Total	10	100 %

Maka dari kriteria jenis kelamin diketahu bahwa responden laki-laki berjumlah 5 orang atau 50 % sedangkan responden perempuan berjumlah 5 orang atau 50 %.

### **4.2 Data Pemberian Kompensasi**

#### **Karyawan Pada PT Harsumas Sakti**

Berikut adalah jenis-jenis kompensasi yang ada di PT Harsumas Sakti:

##### **1. Komisi**

Untuk uang komisi akan dibagikan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Perhitungan komisi bedasarkan nilai PO sebelum PPN, setelah dipotong komisi customer dan biaya.

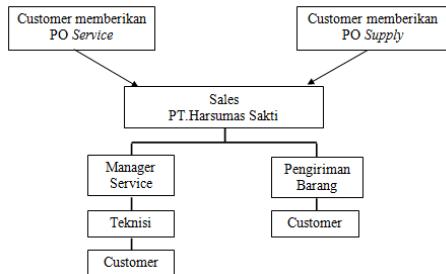
- b. PO yang akan dihitungkan untuk komisi hanya PO yang ada Profitnya.
  - c. Dihitung akumulatif PO selama 4 bulan.
2. Asuransi kesehatan
- Kompensasi berupa asuransi produntial kesehatan yang diberikan PT.Harsumas Sakti kepada karyawannya
3. Insentif
- Pemberian insentif hanya untuk OB (*Office Boy*) dan kurir yang dibagikan setiap bulan sebesar Rp 50.000,- (lima puluh ribu rupiah)
4. Fasilitas kendaraan
- Kompensasi berupa kendaraan roda dua dan roda empat yang diberikan PT.Harsumas Sakti kepada karyawan.

#### **4.3 Data Hasil Kinerja Karyawan PT Harsumas Sakti**

Berikut ini data hasil kinerja karyawan PT Harsumas Sakti

##### **1. Prosedur Kerja**

##### **Gambar 4.1 Prosedur Kerja Karyawan PT Harsumas Sakti**



Dari gambar prosedur kerja di atas digambarkan bahwa perusahaan mendapatkan PO supply dan repair dari customer. Lalu untuk bagian PO repair, akan ditangani oleh divisi service dimana akan dikerjakan oleh para teknisi sedangkan untuk PO Supply akan diurus oleh sales itu sendiri tentang pengiriman valve sehingga bisa sampai di tempat customer.

Dari data yang penulis dapat bahwa telah terjadi banyak pekerjaan yang rework dikarenakan valve yang di service mengalami kebocoran. Rework adalah suatu pekerjaan yang diulang kembali dikarenakan telah terjadi kesalahan atau kebocoran sebelum masa garansi habis. Dengan adanya pekerjaan yang mengalami re-work, secara otomatis akan menambah biaya yang dikeluarkan perusahaan. Tapi di bulan selanjutnya tidak ada pekerjaan yang re-work. Setelah dilakukan monitoring maka re-work menyebabkan pemotongan komisi kerja karyawan tetapi Pada bulan berikutnya terjadi PO suplay yang tinggi dan tidak ada rework sehingga menyebabkan karyawan mendapatkan komisi secara utuh tanpa ada potongan. Dalam hal ini diperoleh hasil bahwa pemberian kompensasi mempengaruhi hasil kerja. Para teknisi berusaha untuk bekerja lebih baik lagi agar tidak terjadi pekerjaan

yang *re-work* karena hanya akan memperkecil komisi yang mereka dapatkan.

#### **4.4 Analisis Hubungan Pemberian Kompensasi Terhadap Hasil Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang diperoleh selama penulis melakukan riset di PT Harsumas Sakti, penulis dapat menganalisis pemberian kompensasi dan hasil kinerja memiliki hubungan yang cukup erat.

Peneliti merumuskan bahwa terdapat 3 (tiga) kendala yang dihadapi oleh PT Harsumas Sakti dalam pemberian kompensasi kepada karyawan dan hasil kinerja karyawan.

##### 1. Perhitungan dasar pengenaan komisi yang kurang baik.

Perusahaan sering mendapatkan *complain* dari sales dikarenakan pembagian komisi yang mereka dapatkan kecil dan tidak seimbang dengan tanggung jawab yang harus mereka tanggung kepada customer. Apalagi untuk PO repair yang beresiko tinggi. Para sales berpendapat bahwa sistem perhitungan komisi tidak adil dikarenakan mereka membandingkan dengan perusahaan lain yang perhitungan komisinya adalah PO sebelum PPN langsung dikalikan dengan persentase pembagian komisi. Sedangkan di PT Harsumas Sakti, telah terjadi kesalahan dalam pemasangan harga

kepada customer sehingga harga-harga tersebut belum mencakup biaya beban-beban lainnya.

##### 2. Terjadinya kesenjangan persentase pembagian komisi antar karyawan PT Harsumas Sakti.

Jika kita melihat pada struktur organisasi perusahaan yang menjelaskan bahwa di dalam staff dan sales pun juga terdapat tingkatan karir tetapi pada kenyataan yang dapat kita lihat pada tabel pembagian komisi bahwa pembagian persen komisi tidak berdasarkan jenjang karir sehingga menyebabkan kecemburuan sosial. Karyawan yang berkedudukan lebih tinggi merasa bahwa telah bekerja lebih tapi hanya mendapatkan komisi yang sedikit.

##### 3. Terjadinya keterlambatan pembayaran komisi karyawan PT Harsumas Sakti.

1) Seringnya terjadi keterlambatan pembayaran komisi karyawan membuat karyawan sering melakukan protes kepada bagian keuangan dan accounting. Para karyawan lain berpikir bahwa bagian keuangan tidak menghitung komisi mereka dengan tepat waktu. Padahal dengan adanya pekerjaan yang *re-work*, customer yang belum bayar hal ini yang menjadikan komisi yang harusnya dibayar-

kan dengan tepat waktu menjadi terlambat.

## **V. KESIMPULAN**

Setelah melihat data dan menganalisa data yang diperoleh maka didapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya PT Harsumas Sakti berupa gaji pokok, komisi, asuransi kesehatan, fasilitas kendaraan.
2. Pemberian komisi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Pembayaran komisi didasarkan pada PO sebelum PPN dikurangi biaya-biaya yang dikeluarkan untuk proyek tersebut lalu dikalikan dengan persentase yang sudah ditentukan.
4. Perhitungan dasar pengenaan komisi yang kurang baik sehingga sering terjadi *complain* dari sales karena pembagian komisi

yang mereka dapatkan kecil dan tidak sebanding dengan tanggung jawab.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Hasibuan, Malayu SP. 2006. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Sulistiyani, Ambar Teguh., dan Rosidah. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- T.Sirait, Justine. 2006. Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta: Grasindo.