

# **PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ROKOK DJAGUNG PRIMA MALANG**

Oleh : **Yunata Kandhias Akbar**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

Jl. MT. Haryono 165 Malang

E-mail : [kandhiasyunata@gmail.com](mailto:kandhiasyunata@gmail.com)

## **Abstrak :**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Rokok Djagung Prima Malang. Jenis data yang digunakan adalah *data primer*, penelitian ini menggunakan *purposive sampling* sebagai teknik penentuan sampel dan diperoleh sampel yang valid sebanyak 100 orang karyawan. Untuk mengetahui seberapa *besar* perubahan variabel dependen terhadap variabel independennya digunakan analisis regresi linier berganda. Uji instrument penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Sedangkan untuk uji hipotesis digunakan uji F dan uji t.

Dari hasil hipotesis diketahui bahwa variabel gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan, sedangkan yang berpengaruh signifikan secara parsial adalah variabel pembayaran prestasi dan pembayaran tertanggung terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan semakin meningkat jika PR. Djagung Prima Malang meningkatkan variabel-variabel kompensasi finansial langsungnya yaitu gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung, namun sebaiknya lebih memperhatikan variabel pembayaran prestasi dan pembayaran tertanggung yang diberikan untuk karyawan. Sedangkan dari keempat variabel independen tersebut yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PR. Djagung Prima Malang adalah variabel pembayaran tertanggung.

**Kata Kunci :** *Gaji Pokok, Pembayaran Prestasi, Insentif, Pembayaran Tertanggung, Kompensasi Finansial Langsung.*

## **PENDAHULUAN**

Pada sebuah perusahaan, baik itu perusahaan kecil maupun perusahaan besar, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif, memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Hal ini juga tidak terlepas karena adanya kerjasama antara perusahaan dengan karyawan yang saling mendukung.

Suatu organisasi dalam mewujudkan tujuannya memerlukan adanya suatu manajemen yang baik, khususnya terhadap sumber daya manusia, yang bukan saja merupakan subjek, akan tetapi juga sebagai objek dari organisasi tersebut. Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan dengan baik, terakait dengan kesejahteraan untuk meningkatkan produktivitas kerja para karyawannya. Salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan adalah dengan memberikan kompensasi yang sesuai sehingga diharapkan nantinya kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan sesuai target yang diinginkan.

Menurut Handoko (2008:125), “Salah satu cara departemen personalia

meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.” Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam Hasibuan (2008:119) menyatakan bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam maupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Menurut Rivai (2010:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan bisa merupakan kompensasi finansial dan non finansial. Menurut Rivai (2010:358) kompensasi finansial terdiri dari dua macam yaitu kompensasi finansial langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial langsung berupa gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung, dan yang tidak langsung adalah semua imbalan finansial di luar gaji seperti asuransi. Sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari karier dan lingkungan kerja. Memberikan

kompensasi terhadap karyawan sangat perlu diperhatikan, karena perusahaan harus bisa memberikan kompensasi sesuai dengan hasil kerja karyawan mereka.

Bagi sebuah perusahaan, kinerja seorang tenaga kerja yang baik akan sangat membantu bagi pencapaian tujuan suatu perusahaan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan tersebut yang pada akhirnya adalah dapat meningkatkan kinerja dari tenaga kerja itu sendiri. Kinerja tenaga kerja yang baik menunjukkan mutu dari perusahaan tersebut. Apabila mutu perusahaan baik maka *image* pada masyarakat juga baik yang pada akhirnya dapat menaikkan nilai jual di masyarakat dan sebaliknya apabila kinerjanya kurang baik, maka *image* pada masyarakat juga menurun yang pada akhirnya akan menurunkan nilai jual dari perusahaan tersebut.

Pemberi kerja harus menyeimbangkan biaya kompensasi pada satu tingkat yang menjamin daya saing suatu perusahaan tersebut dan memberikan penghargaan yang memadai untuk para pekerja atas kemampuan, keterampilan dan kinerja mereka.

Peningkatan produktivitas melalui kinerja karyawan merupakan perwujudan dari pengelolaan di bidang sumber daya manusia. Menurut Mathis dan Jackson (2011:378) “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.” Tinggi rendahnya kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain kemampuan dan kemauan kerja, ketersediaan sarana dan prasarana, kebijakan kompensasi baik dalam bentuk finansial maupun non finansial yang diterapkan perusahaan, lingkungan kerja dan faktor – faktor lainnya. Hal tersebut memberikan pandangan kepada pemberi kerja bahwa mereka harus lebih kompetitif dalam beberapa jenis kompensasi untuk dapat menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang berkompentensi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purwaningsih (2011) adalah penelitian yang digunakan sebagai dasar penelitian ini, penelitian yang dilakukan oleh Purwaningsih (2011) berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Giling (Studi Pada Perusahaan Rokok Kretek PT. Karya Niaga Bersama Kota Malang), dengan melakukan penelitian tersebut

peneliti ingin mengetahui apakah variabel yang terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, serta untuk mengetahui variabel manakah dari komponen kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, untuk membuktikan hipotesis penelitian, alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Selain dari penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar penelitian, adapun berdasarkan hasil pengamatan penulis yang dilakukan pada PR. Djagung Prima Malang, penulis mendapatkan informasi dan data yang menyebutkan bahwa terdapat penurunan kinerja yang terjadi dalam 3 tahun terakhir (data dapat dilihat dari tabel 1.1). Hasil informasi yang diperoleh dari perusahaan yang sudah tertera pada tabel 1.1, menunjukkan adanya masalah yang berhubungan dengan penurunan kinerja yang berakibat pada penurunan jumlah produksi rokok yang telah ditargetkan oleh perusahaan dalam 3 tahun terakhir.

Kenyataannya perusahaan mengharapkan umpan balik yang positif dari pemberian kompensasi yang kompetitif dan adil, akan tetapi yang terjadi di lapangan dalam 3 tahun terakhir kinerja karyawan mengalami penurunan. Dalam hal ini perusahaan telah menerapkan berbagai macam kompensasi yang berdasarkan teori kompensasi menurut Rivai (2010:358) beberapa kompensasi tersebut termasuk ke dalam jenis kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung.

Berikut ini adalah paparan jumlah dari hasil produksi rokok PR. Djagung Prima Malang mulai tahun 2011 – 2013 yaitu adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1**

**Jumlah Hasil Produksi Per Tahun**

<b>TAHUN</b>	<b>JUMLAH HASIL PRODUKSI</b>
2011	11.385 BALL
2012	10.350 BALL
2013	9.315 BALL

Sumber : Pabrik Rokok Djagung Prima Malang

Target produksi yang diinginkan perusahaan per tahunnya adalah 11.000

Ball, tetapi dalam 2 tahun terakhir jumlah hasil produksi kurang memenuhi target dari perusahaan.

Melalui keterangan di atas yang menjelaskan tentang penelitian terdahulu dan juga fakta dari data perusahaan yang didapat dari hasil pengamatan penulis, maka kedua hal itulah yang mendasari penulis melakukan penelitian ini.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kompensasi**

Menurut Ike Kusdyah. R (2008) mengemukakan tentang definisi kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Menurut Cascio dalam Mangkuprawira (2011:203) mendefinisikan pengertian kompensasi adalah bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam “bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi”.

Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam Hasibuan (2002:119) menyatakan bahwa

kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam maupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

Menurut Simamora (2006:442) kompensasi merupakan apa yang diterima karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Menurut Rivai (2010:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Menurut Andrew F. Sikula dalam Hasibuan (2002:119) kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Jadi kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan baik secara finansial maupun non finansial atas kontribusi mereka terhadap perusahaan.

### **Jenis – jenis Kompensasi**

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada

yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Rivai (2010 : 358) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan non finansial.

### (1) **Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial terdiri dua yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Berikut adalah yang termasuk ke dalam kompensasi finansial langsung dan tidak langsung :

#### a. Kompensasi langsung

Kompensasi finansial langsung terdiri dari :

- Pembayaran pokok/gaji pokok adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan seumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.

- Pembayaran prestasi adalah pembayaran yang diterima oleh karyawan atau pegawai setelah mereka melakukan kewajibannya dengan baik dan sangat memuaskan. Pembayaran prestasi dapat diberikan dalam bentuk pembayaran bulanan, pembayaran berdasarkan tahapan penyelesaian pekerjaan dan pembayaran secara sekaligus setelah penyelesaian pekerjaan.

- Insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

- Pembayaran tertangguh biasanya diberikan berupa tabungan hari tua untuk karyawan yang loyal dan juga bisa dalam bentuk saham kumulatif.

#### b. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari proteksi (asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun), komisi di luar jam kerja (lembur, hari besar, cuti, sakit, cuti hamil), fasilitas (rumah, biaya pindah, kendaraan).

### (2) **Kompensasi Non Finansial**

Kompensasi non finansial terbagi menjadi dua, yaitu :

- a. Karena karir (aman pada jabatan, peluang promosi, dan pengakuan karya)
- b. Karena lingkungan kerja (dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan, kondusif).

### **Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu *performance* yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut, selain itu *performance* yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja.

*Performance* atau kinerja ini perlu diukur oleh pimpinan agar dapat diketahui sampai sejauhmana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan organisasi pada umumnya.

Kinerja adalah hasil atau taraf kesuksesan seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Basrowi, 2010:56).

Menurut Helfert dalam Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2009:604), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*).

Populasi yang ada dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PR. Djagung Prima Malang yang berjumlah 103 orang.

Teknik sampling yang digunakan oleh penulis adalah *purposive sampling*. Pengertian *purposive sampling* menurut Sugiyono (2008:122) adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan

tertentu. Sehingga data yang diperoleh lebih representatif dengan melakukan proses penelitian yang kompeten dibidangnya.

Penulis menggunakan teknik *purposive sampling*, maka penulis telah menetapkan karakteristik untuk karyawan yang akan dijadikan responden yaitu, sebagai berikut :

- Karyawan yang berada pada usia sekitar 20 – 50 tahun, karena pada rentang usia tersebut peneliti bisa mendapatkan responden dari seluruh jabatan yang ada mulai dari kepala, staff, dan karyawan biasa.
- Masa kerja minimal 5 tahun.
- Pendidikan terakhir minimal SMP.

Persyaratan di atas membuat penulis bisa mendapatkan data yang diinginkan sesuai harapan. Sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh penulis, maka penulis mengambil 100 orang karyawan sebagai sampel penelitian yang di mana sampel tersebut telah memenuhi syarat yang diberikan oleh penulis.

Keterangan di atas menunjukkan bahwa penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 orang karyawan

yang telah mewakili jumlah populasi yang ada, dan yang telah memenuhi syarat untuk dijadikan sampel penelitian.

## **Jenis dan Sumber Data**

### **Data Primer**

Dalam penelitian ini data primer bersumber dari responden yang digunakan untuk pengujian hipotesis, yang data tersebut diperoleh dari kuesioner mengenai pemberian kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan yang diberikan kepada para karyawan PR. Djagung Prima Malang.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi adalah analisis persamaan garis yang diperoleh berdasarkan perhitungan – perhitungan statistika, umumnya disebut model, untuk mengetahui bagaimana perbedaan sebuah variabel mempengaruhi variabel lain (Bungin, 2008:221). Uji regresi dimaksudkan untuk menguji bagaimana pengaruh variabel – variabel X dan melihat perbedaan besar kecil pengaruh variabel – variabel tersebut terhadap variabel Y.



## **Uji Hipotesis**

### **Uji F (Simultan)**

Uji F digunakan untuk menguji apakah koefisien regresi masing – masing variabel yang dihasilkan dari persamaan regresi tersebut secara bersama – sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan dan memberikan kontribusi untuk memprediksi variabel terikat (kinerja karyawan), (Santoso, 2010).

### **Uji t (Parsial)**

Uji Signifikansi Individual (Uji t) dilakukan untuk mengetahui apakah masing – masing variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial (sendiri – sendiri) terhadap variabel terikat dengan melihat nilai probabilitas pada tingkat  $\alpha = 0,05$ , dan juga untuk mengetahui variabel bebas yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat (Santoso, 2010).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Uji Hipotesis**

#### **Hasil Uji F (Simultan)**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan ANOVA diketahui bahwa variabel gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung berpengaruh

secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PR. Djagung Prima Malang.

Nilai  $R^2$  dari penelitian ini adalah 0,611 yang berarti variabel gaji pokok ( $X_1$ ), pembayaran prestasi ( $X_2$ ), insentif ( $X_3$ ), dan pembayaran tertanggung ( $X_4$ ) mempunyai pengaruh simultan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 61,1 % yang sisanya yaitu 38,9% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain di luar penelitian.

Untuk menunjang kinerja karyawan, PR. Djagung Prima Malang perlu memberikan gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung secara bersama – sama.

Selain itu penting bagi PR. Djagung Prima untuk lebih memahami apa saja yang perlu dilakukan untuk bisa menerapkan kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung dengan lebih baik lagi, seperti misalnya perusahaan dapat memberikan kompensasi finansial langsung tersebut dengan lebih adil dan bijaksana sesuai dengan peraturan perusahaan.

## Hasil Uji t (Parsial)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa variabel gaji pokok ( $X_1$ ) dan variabel insentif ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PR Djagung Prima Malang. Sedangkan variabel pembayaran prestasi ( $X_2$ ) dan variabel pembayaran tertangguh ( $X_4$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PR. Djagung Prima Malang. Berikut ini akan dibahas hasil penelitian masing – masing variabel :

### 1. Gaji Pokok ( $X_1$ )

Hasil dari uji t menunjukkan variabel gaji pokok memiliki koefisien regresi sebesar 0,272. Didapatkan statistik uji t sebesar 1,579 dengan *signifikan* sebesar 0,118. Nilai statistik uji  $t_{hitung}$  lebih kecil daripada  $t_{tabel}$  ( $1,579 < 1,984$ ) dan juga *signifikan* lebih besar daripada  $\alpha = 0,05$ , yang berarti bahwa variabel gaji pokok berpengaruh tidak signifikan, itu dikarenakan para karyawan sudah merasa bahwa besar gaji yang mereka terima sudah sesuai dengan harapan dan hal ini membuat para karyawan tidak lagi khawatir akan besar gaji yang mereka terima setiap bulannya.

Selain itu diketahui bahwa gaji pokok merupakan imbalan yang wajib diterima oleh para karyawan sebagai konsekuensi atas pekerjaan mereka.

### 2. Pembayaran Prestasi ( $X_2$ )

Hasil dari uji t menunjukkan variabel pembayaran prestasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,260. Didapatkan statistik uji t sebesar 3,224 dengan *signifikan* sebesar 0,002. Nilai statistik uji  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $3,224 > 1,984$ ) dan juga *signifikan* lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ , yang berarti bahwa variabel pembayaran prestasi berpengaruh signifikan, itu dikarenakan pembayaran prestasi yang berlaku di PR. Djagung Prima terbukti bisa meningkatkan kinerja para karyawan di sana, karena menurut mereka pembayaran prestasi merupakan apresiasi langsung untuk para karyawan yang oleh perusahaan dianggap dapat meningkatkan mutu perusahaan dan juga dapat membuat perusahaan lebih kompeten, sesuai dengan bidang pekerjaannya masing – masing.

### 3. Insentif ( $X_3$ )

Hasil uji t menunjukkan variabel insentif memiliki koefisien regresi sebesar 0,085. Didapatkan statistik uji t

sebesar 0,443 dengan *signifikan* sebesar 0,658. Nilai statistik uji  $t_{hitung}$  tersebut lebih kecil daripada  $t_{tabel}$  ( $0,443 < 1,984$ ) dan juga *signifikan* lebih besar daripada  $\alpha = 0,05$ , yang berarti bahwa variabel insentif berpengaruh tidak signifikan, itu dikarenakan pada kenyataan yang terjadi di perusahaan, ternyata mayoritas para karyawan sulit untuk mencapai target melebihi standar yang diinginkan oleh perusahaan, walaupun tidak semuanya menganggap itu hal yang tidak bisa dilakukan, maka dari itu pengaruh pemberian insentif di dalam perusahaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja mereka.

#### **4. Pembayaran Tertangguh ( $X_4$ )**

Hasil uji t menunjukkan variabel pembayaran tertangguh memiliki koefisien regresi sebesar 0,327. Didapatkan statistik uji t sebesar 3,587 dengan *signifikan* sebesar 0,001. Nilai statistik uji  $t_{hitung}$  tersebut lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $3,587 > 1,984$ ) dan juga *signifikan* lebih kecil daripada  $\alpha = 0,05$ , yang berarti bahwa variabel pembayaran tertangguh mempunyai pengaruh yang signifikan. Mengenai hal ini, kebijakan perusahaan menerapkan adanya pembayaran tertangguh berupa tabungan hari tua yang diberikan untuk

karyawan yang bekerja minimal 5 tahun masa kerja.

Menurut para karyawan yang bekerja di perusahaan mereka lebih membutuhkan pembayaran tertangguh yang diterapkan oleh perusahaan berupa tabungan hari tua.

Dikarenakan menurut mereka imbalan seperti itu sangat penting bagi mereka yang telah lama mendedikasikan pekerjaannya di PR. Djagung Prima Malang, dilihat juga dari mayoritas karyawan yang telah bekerja cukup lama di PR. Djagung Prima hal ini sangat diperlukan karena secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja mereka karena mereka merasa mendapatkan imbalan langsung atau penghargaan secara langsung atas loyalitas dan kerja keras untuk kemajuan perusahaan, dan hal tersebut bisa dilakukan dengan diberlakukannya kebijakan pembayaran tertangguh seperti tabungan hari tua tersebut.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertangguh secara simultan atau bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PR. Djagung Prima Malang. Dengan kata lain apabila gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertangguh meningkat, maka kinerja karyawan pada PR. Djagung Prima Malang juga akan meningkat.
2. Kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertangguh secara parsial atau terpisah yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan adalah pembayaran prestasi dan pembayaran tertangguh. Dengan kata lain apabila pembayaran prestasi dan pembayaran tertangguh meningkat, maka kinerja karyawan pada PR. Djagung Prima Malang juga akan meningkat.
3. Dari keempat jenis kompensasi finansial langsung, yaitu gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran

tertangguh, yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PR. Djagung Prima Malang adalah pembayaran tertangguh.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, saran – saran yang dapat diajukan antara lain, sebagai berikut :

1. PR. Djagung Prima Malang harus mampu untuk menerapkan kebijakan kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertangguh dengan lebih baik lagi dan khususnya mampu mengupayakan pemberian pembayaran prestasi dan pembayaran tertangguh lebih baik lagi agar dapat menunjang kinerja karyawannya. Karena kedua jenis kompensasi tersebut yang secara terpisah paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apabila dapat diterapkan dengan lebih baik lagi, hal ini dapat mengatasi penurunan kinerja yang terjadi.
2. PR. Djagung Prima Malang harus mampu untuk menerapkan kebijakan kompensasi finansial

langsung yang terdiri dari pokok, pembayaran prestasi, insentif, dan pembayaran tertanggung dengan lebih baik lagi. Dimana apabila keempat hal tersebut dilakukan dan diterapkan secara bersama – sama, maka para karyawan yang bekerja di PR. Djagung Prima Malang akan terhindar dari penurunan kinerja dan kualitas kinerjanya dapat terjaga dengan baik.

3. PR. Djagung Prima Malang hendaknya untuk jenis kompensasi finansial langsung yaitu pembayaran tertanggung seperti jaminan hari tua dapat lebih diperhatikan dan ditingkatkan lagi kebijakan penerapannya. Karena pembayaran tertanggung yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan mereka. Maka dari itu apabila pembayaran tertanggung dapat dijaga dan ditingkatkan lagi kualitasnya akan mampu menunjang kinerja karyawan pada PR. Djagung Prima Malang.
4. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian berikutnya untuk penelitian sejenis. Pada penelitian berikutnya perlu ditambahkan variabel yang dapat

mempengaruhi kinerja karyawan seperti penilaian kinerja, tingkat kedisiplinan, motivasi, jenjang karier, dan lain – lain. Bagi peneliti berikutnya juga perlu ditambahkan indikator dan item yang digunakan serta memperbanyak populasi yang dijadikan subyek penelitian misalnya pada perusahaan – perusahaan lainnya yang memiliki jumlah karyawan lebih banyak lagi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi, 2003, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi II, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Basrowi, Suwandi, 2010, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan, 2008, *Sosiologi Komunikasi*, Jakarta : Prenada Media Grup.
- Dessler, Gary, 2009, *Manajemen SDM Buku 1*, Jakarta : Indeks, Dessler, Gary, 2009.
- Dale H. Schunk, Paul R. Pintrich, Judith L. Meece, *Personality*, Edisi 3, Penerbit Upper Saddle.
- Ghozali, Imam, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Cetakan Keempat, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Cetakan Keempat, Badan

- Penerbit Universitas  
Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 1*, Salemba Empat, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Husein, Umar, 2003, *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 2009, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPF, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Cetakan Pertama, STIE, YKPN : Yogyakarta.
- Mangkuprawira, Sjafri, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2011, *Human Resource Management*, Edisi Sepuluh, Salemba Empat, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara S. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy, 2002, *Measuring Costumer Satisfaction*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Edisi Kedua Dari Teori Ke Praktek*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2003, *Perilaku Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Santoso, Brotodiharjo, 2003, *Pengantar Ilmu Hukum Pajak*, PT. Refika Aditama, Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2010. *Statistik Multivariat Konsep dan Aplikasi dengan SPSS. PT Elex Media Komputindo: Jakarta.*
- Sekaran, Uma, 2006, *Research Method for Business*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sibgarimbun, Masri dan Sofyan Effendi, 2006, *Metode Penelitian Survey*, PT. Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2008, *Merode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Penerbit, Alfabeta, Bandung.
- Umar, Husein. 2010. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.