



ALIANSI

Jurnal Manajemen & Bisnis

Volume 12 Nomor 2 Desember 2018

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Survey pada Perum Perumnas Regional III Wilayah JABODETABEK 2018)

Oleh : Imam Santoso

PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (Studi Kasus SMA Negeri 1 Cikarang Pusat Kabupaten Bekasi)

Oleh : Enjang Sudarman

PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN LEVEL 5 PADA PT. QUINDOFOOD BOGOR TAHUN 2018

Oleh : Yuni Pratikno dan Ary Triyanto

STRATEGI MANAJEMEN PRODUKSI SENJATA JENIS XX PT. ABC DALAM MENANGGAPI PERMINTAAN YANG FLUKTUATIF

Oleh : Maulana Arief Rachman Hakim

DETERMINANTS OF ASSETS GROWTH OF FOREIGN OWNED BANKS IN INDONESIA

Oleh : Aswin Rivai and Rina Indiasuti

PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NON-FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI KARANG SETRA HOTEL, SPA & COTTAGES BANDUNG, JAWA BARAT

Oleh : Haspul Naser

PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.TAKEDA INDONESIA

Oleh : Muhammad Rozali dan Kusnadi

PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BHUMYAMCA SEKAWAN JAKARTA

Oleh : Kunto Atmojo* dan Muhammad Amirrulloh

ANALISIS RASIO PROFITABILITAS GROSS PROFIT MARGIN DAN RETURN ON ASSET SEBAGAI ALAT UKUR UNTUK MENILAI KEEFEKTIFAN KINERJA KEUANGAN PADA PT. KIMIA FARMA (PERSERO), TBK TAHUN 2013-2017

Oleh : Putri Sarirati* dan Devi Choirinnisa

DAMPAK IMPLEMENTASI BASEL III TERHADAP PERMODALAN PADA BANK di INDONESIA (STUDI KASUS PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK)

Oleh : Mohammad Bonnario



**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI
NON-FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN DI KARANG SETRA HOTEL,
SPA & COTTAGES – BANDUNG, JAWA BARAT**

Oleh : Haspul Naser*

ABSTRACT

This research is aim to analyze how the influence of financial compensation and non financial compensation towards job satisfaction in Karang Setra Hotel, Spa & Cottages. In collecting the data will use closed questions which is consist of four sections. The first section contains four questions in connection with demography, the second section contains sixteen questions in connection with financial compensation (X1), the third section contains sixteen questions in connection with non financial compensation (X2) and the fourth section contains twenty questions in connection with job satisfaction (Y). It could be concluded and suggested that compensation financial and compensation non-financial have strong enough relationship with job satisfaction. The impact of this research, management karang setra hotel should improve the system of compensation financial and non financial.

Keywords: Human Resources Management, Compensation Management, Job Satisfaction

LATAR BELAKANG MASALAH

Karang Setra Hotel, Spa & Cottages telah menyadari akan tuntutan profesionalisme di dalam memberikan pelayanan yang terbaik untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat di dunia perhotelan khususnya di Kota Bandung. Dengan banyak ragam hotel mulai dari kelas melati sampai hotel bintang lima ada di Bandung. Daya tarik masyarakat yang datang ke Bandung, selain faktor alam juga banyaknya alternatif untuk berbelanja dengan harga yang relative murah dan kualitas barang cukup terjamin. Peluang ini sangat dirasakan oleh jajaran manajemen Karang Setra Hotel, Spa & Cottages untuk terus melakukan perbaikan baik dari sisi manajemen maupun fasilitas hotel itu sendiri agar pelanggan dapat menikmati segala bentuk pelayanan yang diberikan oleh manajemen karang setra hotel, spa & cottages.

Dalam bukunya Mangkuprawira (2002:196) mengenai pandangan Keith Davis dan Werther (1996) mengatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan, maka jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan yang baik.

Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin akan meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menyebabkan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. .

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan oleh peneliti dari identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi non-finansial terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Bagaimana hubungan kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap kepuasan kerja karyawan ?

* Dosen Sekolah Tinggi Manajemen IMMI

TINJAUAN PUSTAKA

1. Peran & Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Isu di era globalisasi paling banyak dikembangkan adalah isu persaingan global dimana pengaruh peranan sumber daya yang berkualitas memegang peranan penting di dalam tatanan dunia usaha saat ini. Ulrich (2000:24-31) mengungkapkan juga bahwa sejalan dengan tuntutan globalisasi, maka manajemen sumber daya manusia memiliki peranan ganda, yaitu:

Gambar 2.1.



- o Sebagai Strategic Partner - bagi perusahaan dalam mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang;
- o Sebagai Administrative Expert – dalam kegiatan operasionalnya sehingga tercapainya efisiensi administrasi;
- o Sebagai *Employee Champion* – menjadikan karyawan yang mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan melalui kompetensi; dan
- o Sebagai Agent of Change – dalam pelaksanaan transformasi dan perubahan organisasi.

Pengaruh dari aspek eksternal juga berperan banyak dalam strategi perusahaan ke depan, menurut Rivai (2005:29) pengaruh aspek eksternal meliputi pada (a) sektor teknologi, (b) sektor ekonomi, (c) sektor sosio kultural, (d) sektor politik, dan (e) sektor internasional. Kelima sektor ini dalam prakteknya saling terkait dan saling mempengaruhi satu sama lainnya. Sangat terasa sekali dampak pada kecanggihan teknologi akan semakin produktif, efektif, dan efisien dalam pengelolaan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kemampuan bersaing di era globalisasi. Sedangkan pada sektor ekonomi telah terjadi perubahan yaitu perubahan pada pola

hidup dan pola konsumsi masyarakat yang terefleksi pada perubahan sektor ekonomi suatu negara. Sedangkan pengaruh pada aspek internal, merupakan suatu pekerjaan yang tidak mudah, malah merupakan aspek penentu akan kelangsungan hidup suatu perusahaan dimana permasalahan mengenai aspek sumber daya manusia mulai bermunculan, baik masalah kompensasi yang berasaskan keadilan internal maupun eksternal, masalah kinerja karyawan, dan lain-lain, sehingga dituntut para manager harus dapat menjaga keseimbangan dan kestabilan roda perusahaan karena dalam menghadapi tantangan di era global adalah menghadapi persaingan yang semakin ketat, tetapi bagaimana dapat bertahan dalam ekonomi global.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit dirumuskan karena sifatnya sangat bervariasi dan tergantung pada perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Schuller et al menyimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

- o Memperbaiki tingkat produktivitas
- o Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- o Menyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal

Sejalan dengan pandangan Rivai (2005: 8) mengatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

3. Manajemen Kompensasi

Dalam pandangan Keith Davis dan Werther W.B., 1996 mengatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi karyawan, karena bagi karyawan besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja. Selain itu kompensasi diartikan sebagai bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh perusahaan untuk penggantian atas kinerja pegawai yang terdiri dari bentuk kompensasi finansial langsung, seperti gaji pokok, insentif, bonus, dan bentuk kompensasi non-finansial tidak langsung, seperti jaminan asuransi dan tunjangan-tunjangan lainnya.

4. Tujuan Kompensasi

Pandangan Simamora (1995:412) mengatakan bahwa inti dari tujuan setiap organisasi dalam merancang sistem kompensasi haruslah untuk memikat dan menahan karyawan yang cakap, dan sistem kompensasi haruslah memotivasi para karyawan dan mematuhi semua peraturan-peraturan hukum. Sementara itu Milkovich dan Newman (1999:10) mengatakan bahwa kompensasi didisain dan dikelola untuk memcapai tujuan tertentu, tujuan utama pemberian kompensasi adalah mencakup asas keadilan yang disesuaikan dengan peraturan-peraturan yang berlaku (the basic objectives include: efficiency, equity, and compliance with laws and regulation), yaitu:

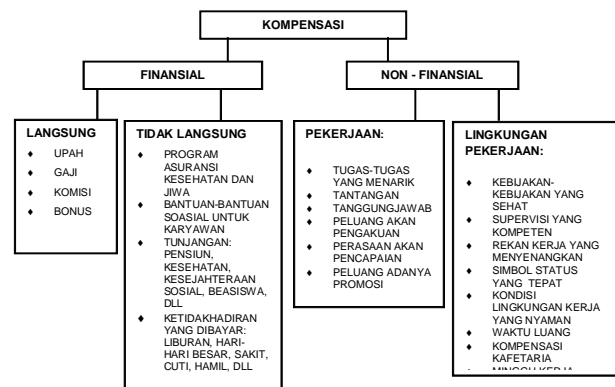
- 1) *The efficiency can be stated more specifically: (a) improving performance, quality, delighting customers, and (b) controlling labor cost.* (efisiensi dapat dibuat lebih spesifik, yaitu mencakup: peningkatan kinerja, memuaskan pelanggan, dan menyesuaikan upah karyawan).
- 2) *Equity is fundamental to pay systems. Statements such as “fair treatment for all employees” or “fair day’s pay for a fair day’s work” reflect a concern for quality. The equity objective focuses on designing pay systems that recognize both employee contributions (e.g., offering higher pay for greater performance or greater experience or training).* Asas keadilan adalah dasar penentuan sistem penggajian, sehingga memperlakukan seluruh karyawan dengan adil dan menghargai pekerjaan karyawan sesuai dengan kontribusinya dalam pekerjaan.
- 3) *Compliance as a pay objectives involves conforming to various federal and state compensation laws and regulation.* (perlu menyesuaikan imbalan dengan upah minimum regional (UMR) atau peraturan penggajian lainnya).

Sementara itu menurut Patton dalam buku Ivancevich (1995:305-306), menyarankan agar kebijakan kompensasi berjalan dengan efektif, adil secara internal maupun eksternal harus dipenuhi tujuh kriteria, yaitu:

- 1) *Adequate.* Minimal governmental, union, and managerial levels should be met. (minimal kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan upah minimum regional yang ditentukan oleh pemerintah, serikat pekerja, dan manajerial)

- 2) *Eguitable, each person should be paid fairly, in line with his or her effort, abilities and training.* (setiap orang harus dibayar secara adil, sesuai dengan usaha yang dilakukannya, kemampuan dan pelatihan yang dimilikinya.)
- 3) *Balance, pay, benefits, and othe rewards should provide a reasonable total reward package* (ada keseimbangan gaji, keuntungan, atau imbalan lainnya yang diberikan atas kinerja karyawan sesuai dengan total balas jasa yang tepat.)
- 4) *Cost-effective. Pay should not be excessive, considering what the organization can afford to pay.* (gaji yang diberikan tidak boleh berlebihan, harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan)
- 5) *Secure. Pay should be enough to help an employee feel secure and aid him or her in satisfying basic needs.* (gaji harus memadai biaya hidup terpenuhi agar karyawan merasa nyaman dalam memenuhi kebutuhan dasar karyawan.)
- 6) *Incentive – providing. Pay should motivate effective and productive work.* (gaji harus dapat memotivasi karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan produktif.)
- 7) *Acceptable to the employee. The employee should understand the pay system and feel it is reasonable system for the enterprise and himself and herself.* (karyawan harus dapat mengerti system penggajian yang diterapkan oleh perusahaan).

Gambar 2.3.
 Kompensasi Finansial dan Non-Finansial



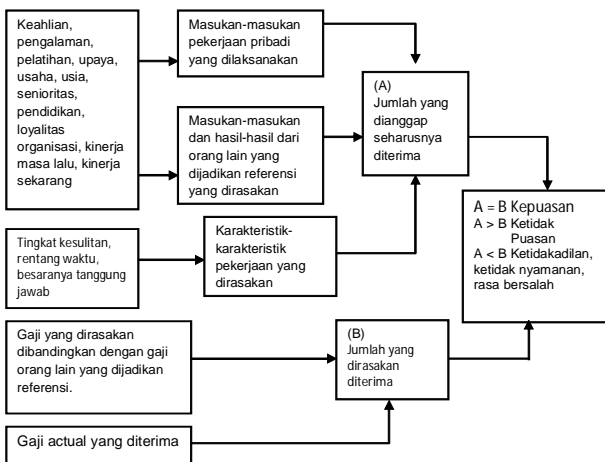
Sumber: Henry Simamora: Manajemen Sumber Daya Manusia, jogyakarta, BPSTIE YKPN, 1995, hal 413

Dalam pandangan Milkovich (2002:14) bahwa “fairness is a fundamental objective if pay system”, sedangkan Simanjuntak (2003:130) mengatakan bahwa sistem pengupahan harus mencerminkan keadilan dengan memberikan imbalan yang sesuai dengan kontribusi kerjanya. Sehingga keadilan internal dan eksternal dapat tercapai dan saling mengisi dari satu sisi lainnya.

Simamora (1995:418) memberikan gambaran mengenai hubungan antara keadilan dan kepuasan terhadap kepuasan kompensasi yang didapat, sehingga untuk memenuhi keadilan atas pekerjaan yang dijalankan terhadap kompensasi yang diterima selama ini, adanya hubungan antara keadilan dan kepuasan terhadap kepuasan gaji, menurut Simamora (1995:418) yang digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.4.

Determinan-determinan Kepuasan Kerja



Sumber: Henry Simamora: (1995). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jogyakarta, BPSTIE YKPN, hal.418

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi kebijakan Kompensasi

Ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu (1) faktor pemerintah, (2) penawaran bersama, (3) standar dan biaya kehidupan, (4) upah perbandingan, (5) permintaan dan persediaan, dan (6) kemampuan membayar, pandangan tersebut diatas dijelas oleh Leo C Megginson (1981:401) dalam buku Mangkunegara (2005:84), sebagai berikut:

1) Faktor Pemerintah: Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga baku, biaya transportasi/ angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan.

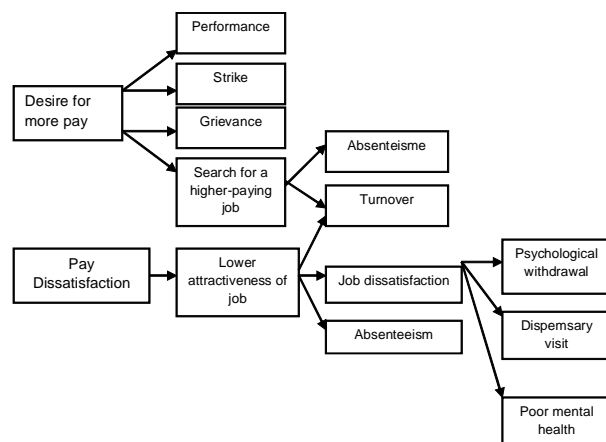
- 2) Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Karyawan: Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Khususnya bila calon karyawan mempunyai keahlian dalam bidang tertentu.
- 3) Standar dan Biaya Hidup Karyawan: Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar karyawan dan keluarganya, maka karyawan akan merasa aman. Bilamana terpenuhinya kebutuhan dasar karyawan dan keluarga akan memungkinkan karyawan dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 4) Ukuran Perbandingan Upah: Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja. Artinya, perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.
- 5) Permintaan dan Persediaan: Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah karyawan.
- 6) Kemampuan Membayar: Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah karyawan. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Dalam uraian faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, Mangkunegara (2005:85) menguraikan juga bahwa ada dua bentuk kompensasi karyawan, yaitu dalam bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji. Prinsip gaji dan upah, yaitu (1) tingkat bayaran, (2) struktur bayaran, (3) menentukan bayaran secara individu, (4) metode pembayaran, dan (5) kontrol pembayaran. Sedangkan bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

Demikian juga pandangan Simamora (1993:412) mengatakan bahwa seluruh kepuasan kerja dipengaruhi oleh bagaimana puasnya karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima dari pekerjaan mereka, karena itu sistem kompensasi haruslah juga mendorong kepuasan karyawan. Bilamana ketidakpuasan terjadi akan memungkinkan timbul banyak keluhan dan bahkan terjadinya pemogokan, mencari pekerjaan dengan gaji yang lebih tinggi, serta ketidak-hadiran dan turnover karyawan akan meningkat. Berikut ini ilustrasi mengenai ketidakpuasan gaji.

Gambar 2.5

A model of Consequences of Pay Dissatisfaction



Sumber ; William B. Werther, Keit Davis: Human Resource and Personnel Management, Mc.Graw Hill.Inc.Singapore. 1993, hal 412

6. Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Beberapa pakar sumber daya manusia mengatakan bahwa adanya hubungan dan pengaruh antara kompensasi dan kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:

- Simamora (1993:412) mengatakan bahwa seluruh kepuasan kerja dipengaruhi oleh bagaimana puasnya karyawan terhadap imbalan yang mereka terima dari pekerjaan mereka, karena itu sistem kompensasi haruslah juga mendorong kepuasan karyawan. Bilamana ketidakpuasan terjadi akan memungkinkan timbul banyak keluhan dan bahkan terjadinya pemogokan, mencari pekerjaan dengan gaji yang lebih tinggi, serta ketidak-hadiran dan turnover karyawan akan meningkat.
- Penelitian yang juga dilakukan oleh Siahaan (2001:54) menunjukkan bahwa kompensasi financial dengan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup kuat. Di dalam penelitian

yang sama juga menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi non finansial dengan kepuasan kerja menunjukkan korelasi yang cukup kuat

- Hasil penelitian oleh Indrawati (2004;135) dan Rivai (2005;359) menunjukkan adanya pengaruh system penggajian terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan bertambah baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan begitu juga sebaliknya akan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan
- Mangkunegara (2000:84), mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh atas motivasi dan hasil kerja pada tingkat kepuasan kerja.

7. Teori Kepuasan Kerja

Berdasarkan pandangan para pakar bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan di tempat kerja, hal ini sesuai dengan kajian teori tentang kepuasan kerja yang ditulis dalam buku Rivai (2005: 475) dan Mangkunegara (2005:121-122) yaitu:

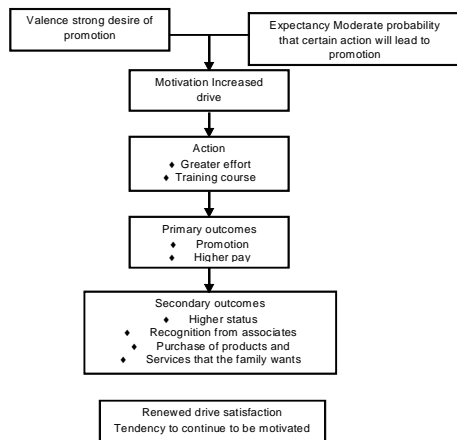
- o Teori Ketidaksesuaian (discrepancy theory) teori ini dipelopori oleh Porter (1961) – mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi dan akhirnya terdapat discrepancy positif. Ukuran kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
- o Teori Keadilan (Equity theory) – teori ini dikembangkan oleh Adam (1963), mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (equity) dalam suatu situasi, khususnya kinerja. Komponen utama dalam teori ini adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai tinggi bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk bekerja. Dalam teori ini setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input dari orang lain. Bila perbandingannya cukup adil, maka karyawan akan merasa puas,

namun sebaliknya bila tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa juga menimbulkan kepuasan, tetapi juga bisa tidak.

- o Teori Pemenuhan Kebutuhan (Need Fulfilment Theory) – kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan itu akan merasa tidak puas.
- o Teori Pengharapan (Expectancy Theory) – teori pengharapan dikembangkan oleh Vicoth H. Vroom, kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Keith Davis (1985:65) mengemukakan bahwa Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya. Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan menggambarkan bahwa keputusan karyawan yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya. Pengharapan merupakan suatu aksi yang berhubungan dengan hasil, dari rank 0 – 1. Jika karyawan merasa tidak mungkin mendapatkan hasil, maka harapannya adalah 0. Jika aksinya berhubungan dengan hasil tertentu, maka harapannya bernilai 1. Harapan karyawan secara normal adalah diantara 0 – 1.

Gambar 2.6.

Expectancy Moderate probability that certain action will lead to promotion



Sumber : Keith Davis (1985:79) dalam buku Dr. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs.,M.Si. Psi. 2005. “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”. Bandung. Cetakan kelima. PT. Remaja Rosdakarya.

9. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kompensasi

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Caugemi dan Claypool (1978) sebagaimana dikutip oleh As’ad (2000:115), menemukan bahwa yang menyebabkan rasa puas karyawan adalah: (1) Prestasi Kerja, (2) Penghargaan, (3) Kenaikan Jabatan dan (4) Penghargaan/ Pujian yang diterimanya. sedangkan faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan adalah: (1) Kebijaksanaan Perusahaan, (2) Supervisory, (3) Kondisi Kerja, dan (4) Gaji yang diterima

10. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Karyawan

Pengaruh kepuasan kerja sangat erat hubungannya dengan kondisi seperti tingkat turnover karyawan, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan kondisi perusahaan. Sedangkan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan dari pekerjaan yang diciptakan oleh perusahaan dan karyawan, yakni: efek psikologis dan fisik dimana karyawan tersebut bekerja, antara lain berupa: Kebijakan perusahaan yang sehat dan wajar, supervisi dilakukan oleh karyawan yang kompeten, suasana kerja yang kondusif, dan pembagian pekerjaan secara adil. Pendapat ini sesuai dengan pandangan Davis (1985:99), dalam Mangkunegara (2000:17) mengemukakan bahwa: kepuasan kerja berhubungan dengan sejumlah faktor:

- o *Turnover* : kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah, sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi
- o *Absences* (tingkat kehadiran kerja) :karyawan yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya tinggi, dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.
- o *Age* (usia) : Karyawan yang masa kerjanya cukup lama atau pegawai yang lebih tua merasa puas daripada karyawan yang berumur relatif muda. Karyawan yang lebih tua kecenderungannya lebih berpengalaman dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan.
- o *Occupation* (tingkat jabatan pekerjaan): karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada yang menduduki jabatan yang lebih rendah.

- o *Size of the organization in which an employee works.* (ukuran besaran Organisasi perusahaan): Besar–kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi di dalam organisasi perusahaan.

11. Indikator-indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Dalam Indikator kepuasan kerja menurut Job Description Index (JDI) bahwa faktor penyebab kepuasan kerja ialah (1) bekerja pada tempat yang tepat; (2) pembayaran yang sesuai; (3) Organisasi dan Manajemen; (4) Supervisi pada Pekerjaan yang tepat, dan (5) Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat. Katz (1998) dikutip oleh Anwar, Idohi, Moch (1984:70) sependapat dengan pernyataan dari Job Description Index bahwa kepuasan kerja dapat dicapai karena pekerjaan: (1) sesuai dengan bakat dan keahliannya, (2) memiliki fasilitas memadai, (3) memiliki informasi lengkap, (4) dipimpin oleh pemimpin yang mendorong pencapaian tujuan, (5) memberikan penghasilan memadai, (6) mempunyai tantangan untuk mengembangkan diri, (7) memberikan rasa aman dan tentram, dan (8) memberikan harapan masa depan.

12. Kerangka Berpikir

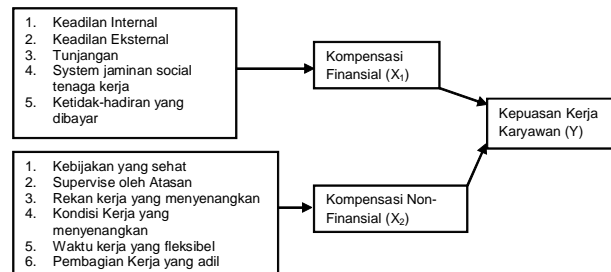
Dalam kajian masalah kompensasi. Simamora (2004;451) mengatakan bahwa individu/karyawan termotivasi untuk bekerja manakala dia merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil dan akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja sehingga dapat mencerminkan keadilan internal dan eksternal. Berdasarkan hasil penelitian oleh Indrawati (2004;135) dan Rivai (2005;359) “apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan bertambah baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan begitu juga sebaliknya akan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan”. Hasil penelitian yang juga dilakukan oleh Siahaan (2001:54) menunjukkan bahwa kompensasi finansial dengan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup kuat. Di dalam penelitian yang sama juga menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi non finansial dengan kepuasan kerja menunjukkan korelasi yang cukup kuat juga.

Dari beberapa teori diatas, maka peneliti akan memberikan gambaran kerangka berpikir di dalam melakukan penelitiannya. Sebagaimana dikatakan oleh irawan (2003:38) bahwa kerangka berpikir atau kerangka teoritik adalah penjelasan rasional dan logis

yang didukung oleh data dan teori dan atau empiris yang diberikan oleh peneliti terhadap variable-variabel penelitiannya beserta keterkaitannya antara variable-variabel tersebut.

Gambar 2.8:

Model Hubungan antara Variabel Penelitian



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei, yaitu metode penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data. Metode survei yang digunakan adalah survei objektif, dimana pertanyaan dan pilihan jawaban disediakan oleh peneliti sehingga responden hanya perlu memilih satu jawaban yang mewakili.

Dalam melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) di Karang Setra Hotel, Spa & Cottages di Bandung – Jawa Barat digunakan desain yang bersifat deskriptif. Hasil penelitian bisa dijadikan sebagai masukan atau sebagai bahan untuk melakukan tindakan-tindakan korektif yang diperlukan dalam rangka peningkatan pelayanan di Karang Setra Hotel, Spa & Cottages.

Penelitian ini secara umum merupakan upaya untuk menentukan, mengkaji, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan dan membuktikan bahwa suatu hipotesis yang diajukan dalam rangka penelitian mencapai tujuan. Menurut Irawan (2003:179) mendefinisikan obyek penelitian adalah apa saja yang diteliti oleh peneliti. Obyek penelitian tidak pernah dikonotasikan dengan jumlah (kuantata). Di dalam penelitian ini, obyek penelitian meliputi kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap kepuasan kerja karyawan di Karang Setra Hotel, Spa & Cottages.

1. Menentukan Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Dalam penelitian ini digunakan proportionate stratified random sampling, yaitu pengambilan sampel dengan memperhatikan strata secara proporsional, karena populasinya tidak homogen atau tidak sejenis.

Menurut Riduwan (2004:58) bahwa yang dimaksud oleh proportionate random sampling ialah pengambilan sample dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional, dilakukan sampling ini apabila anggota populasinya heterogen (tidak sejenis).

Teknik proportionate random sampling digunakan karena semua subyek dalam populasi mempunyai hak atau memperoleh kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sample dari populasi. Peneliti akan hanya mengambil 3 (tiga) tingkatan jabatan di Hotel Karang Setra-Bandung, yaitu: Manager, Supervisor, dan staf. Dengan demikian diharapkan melalui teknik ini dapat diperoleh sample yang mewakili setiap jabatan yang ada di Karang Setra Hotel-Bandung. Tetapi di dalam kuesioner yang disebar tidak dimasukkan item mengenai posisi atau jabatan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan di dalam pengisian kuesioner.

Dalam teori bahwa menetapkan besarnya sample akan dihitung berdasarkan banyaknya populasi di lapangan dengan menggunakan rumus dari Taro Yamane yang dikutip oleh Rakhmat (1998:82) sebagai berikut:

PROPORTIONATE STRATIFIED RANDOM SAMPLING	
$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$	
Dimana: n = Jumlah sample N = Jumlah Populasi d ² = Presisi yang ditetapkan (5%)	
$n = \frac{90}{90 \cdot 0.05^2 + 1}$	$= \frac{90}{1.225} = 73.469 = 73$
PENGAMBILAN SAMPEL DARI MASING-MASING STRATUM:	
MANAGER =	1/90 X 73 = 1 Responden
SUPERVISOR =	4/90 X 73 = 3 Responden
CRAF/STAFF =	85/90 X 73 = 69 Responden
Total Responden	= 73 Responden

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penulis menggunakan metode pengumpulan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber langsung. Untuk mendapatkan data primer tersebut ditempuh dengan cara melakukan penyebaran kuesioner atau angket dan observasi. Penggunaan angket atau kuesioner untuk mengumpulkan data primer pelaksanaannya dilakukan secara acak atau random. Sedangkan observasi atau pengamatan dilakukan untuk menemukan informasi yang tidak didapat melalui wawancara.

Menurut pandangan Hadi “Metodologi Research” (2000:158) membedakan cara-cara untuk memberikan kuesioner tersebut, yaitu:

- o Kuesioner langsung yaitu daftar pertanyaan dikirimkan langsung pada orang yang ingin diminta pendapat, kenyakinannya, atau diminta menceritakan tentang keadaan dirinya sendiri..
- o Kuesioner tidak langsung yaitu jika daftar pertanyaan dikirim kepada seseorang yang diminta menceritakan tentang keadaan orang lain.

Oleh karena itu peneliti memberikan kuesioner dengan cara langsung. Walgito (1978:16-17) menjelaskan mengenai berbagai jenis pertanyaan di dalam kuesioner, sebagai berikut:

- 1) Pertanyaan yang tertutup (closed Question) merupakan bentuk dimana orang yang menjadi sasaran questionnaire ini tinggal memilih jawaban-jawaban yang telah ada dalam questionnaire.
- 2) Pertanyaan yang terbuka (open question) merupakan bentuk dimana pertanyaan-pertanyaan ini masih memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi orang untuk memberikan jawabannya.
- 3) Pertanyaan yang terbuka dan tertutup, merupakan campuran dari kedua macam pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas kuesioner yang mengandung pertanyaan-pertanyaan semacam ini disebut questionnaire yang terbuka dan tertutup (open and close questionnaire).

Data sekunder, adalah data yang diperoleh tidak dari sumbernya langsung, bisa lewat orang lain, atau dari studi dokumen-dokumen dan kepustakaan yang berkaitan dengan objek penelitian. Sumber data sekunder ini bisa berupa keputusan, surat perintah, perundang-undangan, jurnal, dan buku-buku terbitan lainnya.

3. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam buku Riduwan (2004:59) mendefinisikan variable adalah gejala yang menjadi fokus untuk diamati. Dalam penelitian kuantitatif, peneliti melakukan pengukuran terhadap keberadaan suatu variable dengan menggunakan instrument penelitian. Peneliti melakukan analisis guna mencari pengaruh satu variable dengan variable lainnya. Oleh sebab itu, peneliti memberikan batasan terhadap variable-variable yang akan diukur sebagai berikut:

- o Variable bebas (independent variable) yaitu variable yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya terikat (dependent variable) atau merupakan variable yang mempengaruhi. Dalam hal ini peneliti menetapkan Variabel Bebas adalah Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi Non-Finansial (X_2)
- o Variabel terikat (dependent variable) yaitu variable yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variable bebas (independent variable). Dalam hal ini peneliti menetapkan Variabel Terikat adalah Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Dalam penelitian ini ditetapkan variable kompensasi yang akan mengukur dan menganalisa pengaruh variable kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) terhadap variable kepuasan kerja karyawan (Y). Dalam Variable Kompensasi Finansial (X_1) terdiri dari beberapa komponen yang diukur, antara lain: (1) Keadilan Internal, (2) Keadilan Eksternal, Tunjangan, (3) Sistem Jaminan Sosial Tenaga Kerja, dan (4) Ketidakhadiran yang dibayar, sedangkan dalam Variabel Kompensasi Non-Finansial (X_2), terdiri dari beberapa komponen yang diukur, antara lain: (1) Kebijakan yang sehat, (2) Supervisi oleh Atasan, (3) Rekan Kerja yang menyenangkan, (4) Waktu Kerja yang fleksibel, dan (5) Pembagian kerja yang adil.

Untuk Variable Kepuasan Kerja Karyawan (Y) yang diukur dengan menggunakan Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss, Dawis, England, dan Lofquist, 1967 dan 1977) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005:127) yang sudah diterjemahkan, terdiri 20 buah pertanyaan dengan indikatornya adalah sebagai berikut: (1) Kebebasan memanfaatkan waktu kerja, (2) kebebasan bekerja sendiri, (3) kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu-waktu, (4) kebebasan bergaul, (5) gaya kepemimpinan atasan, (6) kompetensi supervisor, (7) tugas yang diterima, (8) kesempatan bertindak pada orang lain, (9) kesempatan memanfaatkan kemampuan, (10) gaji yang diterima, (11) kesempatan mengembangkan karir, (12) kebebasan mengambil keputusan, (13) kondisi kerja, (14) kerjasama dengan rekan kerja dan unit kerja lain, dan (15) penghargaan terhadap prestasi, (16) persiapan kerja, (17) penerapan peraturan, (18) kesempatan menggunakan metode, (19) kerjasama, dan (20) perasaan karyawan terhadap prestasinya.

4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur variabel yang akan diteliti. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner yang ditujukan kepada karyawan Karang Setra Hotel, Spa & Cottages.

Berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel lain, maka terdapat dua jenis variabel bebas (Independent variable), yaitu Kompensasi Finansial (X_1), Kompensasi Non-Finansial (X_2) dan satu variabel terikat (dependent variable) yaitu Kepuasan Kerja (Y). Masing-masing hubungan variabel tersebut diatas adalah:

1. Variabel Kompensasi Finansial (X_1) sebagai Variabel Bebas:
 - o Indikator yang diukur antara lain: Keadilan internal, keadilan eksternal, tunjangan, sistem jaminan sosial tenaga kerja, ketidakhadiran yang dibayar.
 - o Skala pengukuran menggunakan skala likert, yaitu skala yaitu skala sikap yang menekankan pada pengukuran sikap. Dalam skala likert ini setiap pertanyaan berisi lima alternative jawaban dimana setiap jawaban pada setiap instrument mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative, berupa kata-kata sangat setuju, setuju, kurang setuju, sangat tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Sedangkan jawaban yang tertinggi diberi 5 nilainya dan terendah diberi nilai 1. Adapun uraian jawaban sebagai berikut: Sangat Setuju (nilai 5), Setuju (nilai 4), Kurang Setuju (nilai 3), Tidak Setuju (nilai 2), dan Sangat Tidak Setuju (nilai 1).
2. Variabel Kompensasi Non-Finansial (X_2) sebagai Variabel Bebas:
 - o Indikator yang diukur antara lain: Kebijakan yang sehat, Supervisi oleh atasan, Rekan kerja yang menyenangkan, Kondisi kerja yang menyenangkan, Waktu kerja yang fleksibel dan Pembagian kerja yang adil.
 - o Skala pengukuran menggunakan skala likert yang menekankan pada pengukuran sikap. Dalam skala likert ini setiap pertanyaan berisi lima alternative jawaban dimana setiap jawaban pada setiap instrument mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative, berupa

kata-kata sangat setuju, setuju, kurang setuju, sangat tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Sedangkan jawaban yang tertinggi diberi 5 nilainya dan terendah diberi nilai 1. Adapun uraian jawaban sebagai berikut: Sangat Setuju (nilai 5), Setuju (nilai 4), Kurang Setuju (nilai 3), Tidak Setuju (nilai 2), dan Sangat Tidak Setuju (nilai 1).

3. Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) sebagai Variabel Terikat

Oleh sebab itu indikator yang dituangkan dalam bentuk kuesioner Minnesota sebagaimana dikutip oleh Mangkunegara (2001:197), yaitu:

- o Kebebasan memanfaatkan waktu kerja, kebebasan bekerja sendiri, kebebasan berganti pekerjaan dari waktu-waktu, kebebasan bergaul, gaya kepemimpinan atasan, kompetensi supervisor, tugas yang diterima, kesempatan bertindak pada orang lain, kesempatan memanfaatkan kemampuan, gaji yang diterima, kesempatan mengembangkan karir, kebebasan mengambil keputusan, kondisi kerja, kerjasama dengan rekan kerja dan unit kerja lain, dan penghargaan terhadap prestasi. Dimensi atau indikator tersebut diatas dikelompokkan menjadi enam indikator kepuasan kerja, yaitu: (1) faktor individual, (2) psikologis, (3) sosial, (4) Aktualisasi Diri, (5) Penghargaan dan (6) faktor manajerial.
- o Skala pengukuran menggunakan skala likert, yaitu skala sikap yang menekankan pada pengukuran sikap. Dalam skala likert, setiap pertanyaan berisi lima alternative jawaban. Masing-masing jawaban pada setiap item instrument mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative, yang berupa kata-kata jika sangat tidak puas, Jika tidak puas, jika agak puas, jika puas, dan jika sangat puas. Sedangkan jawaban yang tertinggi diberi 5 nilai dan terendah diberi nilai 1, dngan uraian jawaban sebagai berikut: Jika Sangat Puas (nilai 5), Jika Puas (nilai 4), Jika Agak Puas (nilai 3), Jika Tidak Puas (nilai 2), dan Jika Anda Sangat Tidak Puas (nilai 1).

Deskripsi di atas sebagai gambaran dari desain penelitian untuk mengetahui perspektif atau suatu kerangka acuan dan memandang sesuatu teori yang diajukan dalam penelitian melalui pendugaan pengujian hipotesis dan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap kepuasan kerja karyawan.

5. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan metode statistik inferensial atau statistik probabilitas, yaitu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Dalam statistik inferensial ini ada statistik parametrik dan non parametrik, adapun yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik yang parametrik. Statistik ini digunakan karena data yang dikumpulkan berupa data rasio. Sedangkan hipotesis yang akan diuji adalah hipotesis pola hubungan dan pengaruh dengan metode statistik parametrik.

Bentuk hipotesis dan statistik uji yang akan digunakan adalah :

- Pengujian koefisien korelasi tunggal antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y).
Ho : Tidak ada hubungan antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)
H₁: Ada hubungan antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)
Keputusan: Ho diterima jika signifikansi t-test > 0,05 dan H₁ diterima jika signifikansi t-test < 0,05
Kesimpulan :Jika H₁ diterima maka ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)
- Pengujian koefisien korelasi tunggal antara variabel bebas kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepauasan kerja karyawan (Y).
Ho: Tidak ada hubungan antara variabel bebas kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)
H₁: Ada hubungan antara variabel bebas kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)
Keputusan: Ho diterima jika signifikansi t-test > 0,05 dan H₁ diterima jika signifikansi t-test < 0,05
Kesimpulan: Jika H₁ diterima maka ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)

- Pengujian koefisien korelasi berganda antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y).
Ho: Tidak ada hubungan antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)
H₁: Ada hubungan antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)
Keputusan: Ho diterima jika signifikansi t-test > 0,05 dan H1 diterima jika signifikansi t-test < 0,05
Kesimpulan :Jika H₁ diterima maka ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) dengan variabel terikat kepuasan kerja karyawan (Y)

Bentuk Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda biasanya digunakan untuk mengetahui kecenderungan (naik dan turunnya) variabel dependen melalui perubahan (naik atau turunnya) variabel independen. Menurut Sugiono, 2003: 250, persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

dimana :

Y = Subyek dalam variabel terikat yang diprediksikan

A = Konstanta atau nilai Y bila semua nilai X1 dan X2 sama dengan 0

b₁, b₂ = Koefisien regresi atau koefisien arah yang menunjukkan peningkatan dan penurunan variabel terikat yang didasarkan pada variabel bebas

Jika nilai b1 atau b2 bernilai positif berarti setiap kenaikan nilai variabel bebas akan diikuti oleh kenaikan variabel terikat.

Sedangkan jika nilai b1 atau b2 bernilai negatif berarti setiap kenaikan nilai variabel bebas akan diikuti oleh penurunan variabel terikat.

ANALISA HASIL PENELITIAN

1. Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam tahapan Pembahasan mengenai kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)

telah diolah dengan menggunakan tehnik statistik, sehingga dapat diketahui makna dan pengaruh antara variabel kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan Karang Setra Hotel. Dalam penelitian ini melibatkan 81 responden yang merupakan karyawan Karang Setra Hotel, Spa & Cottage, yang berlokasi di Bandung, Jawa – Barat.

Berdasarkan hasil pengujian yang diuraikan terdahulu terbukti bahwa kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non-finansial (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Karang Setra Hotel. Uraian secara detail adalah sebagai berikut:

1. Pembahasan Kompensasi Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pembahasan mengenai kompensasi finansial berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Karang Setra Hotel, Spa & Cottages. Data ini menunjukkan bahwa pada tabel koefisien korelasi antar variabel penelitian menunjukkan nilai koefisien antara Kompensasi Finansial (X_1) dengan Kepuasan Kerja Karyawan Karang Setra Hotel, Spa & Cottages (Y) sebesar 0.607. Berdasarkan Tabel Interval Guilford, angka tersebut termasuk dalam kategori hubungan yang tinggi/kuat antara Kompensasi Finansial dengan Kepuasan Kerja Karyawan Karang Setra Hotel, Spa & Cottages, jika kompensasi finansial mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja akan meningkat dan dampaknya kinerja perusahaan bertambah baik.

Bila melihat hasil dari persepsi responden akan kompensasi finansial menunjukkan sebanyak 45.7% karyawan Karang Setra Hotel kurang setuju dengan apa yang didapat selama ini. Padahal pengaruh kepuasan kerja karyawan Karang Setra Hotel ditentukan oleh kompensasi yang diterimanya.

2. Pembahasan Kompensasi Non-Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Dalam pembahasan mengenai kompensasi non-finansial menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.354, berarti berdasarkan tingkat hubungan antara variabel kompensasi non-finansial (X_2) dengan kepuasan kerja karyawan (Y), yaitu hubungan yang rendah tetapi pasti, artinya jika kompensasi non-finansial dapat juga meningkatkan kepuasan kerja

karyawan Karang Setra Hotel. Bilamana merujuk pada hasil persepsi responden sebanyak sebanyak 26 responden (33.3%) berada pada rentang sangat setuju dan setuju. Sebaliknya pada rentang yang terbanyak sejumlah 55 karyawan (67.8%) berada pada rentang yang bisa diinterpretasikan sebagai kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% karyawan Karang Setra Hotel mempunyai persepsi atas kompensasi non-finansial yaitu belum mencerminkan apa yang dikehendaki oleh karyawan Karang Setra Hotel baik berupa kebijakan perusahaan, pembagian kerja yang adil, supervisi oleh atasan yang kompeten, rekan kerja yang menyenangkan, kondisi kerja yang menyenangkan, dan waktu kerja yang fleksibel.

3. Pembahasan Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Sebelum melakukan kajian pada pembahasan secara simultan, peneliti memberikan data akan persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan Karang Setra Hotel, menunjukan bahwa sebanyak 60 karyawan (74.1%) bisa diinterpretasikan sebagai agak puas dan puas. Hal ini akan berimplikasi langsung pada manajemen Karang Setra Hotel.

Data ini menunjukkan bahwa angka koefisien korelasi positif sebesar 0.671. menunjukkan tingkat hubungan antara masing-masing variabel yaitu hubungan yang tinggi/kuat, artinya meningkatnya kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial secara bersama-sama akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan Karang Setra Hotel. Sedangkan angka koefisien determinasi sebesar 45.02%, dapat menjelaskan besarnya kepuasan kerja karyawan Karang Setra Hotel sebesar 45.02%, sedangkan sisanya 54.98% merupakan variabel/faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah dilakukan pengolahan data dengan metode statistik disertai analisis dan pendekatan teori penunjang, maka peneliti akan memberikan gambaran di dalam menyimpulkan hasil penelitian bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (equity) dalam suatu situasi, khususnya kinerja.

Kebijakan kompensasi yang dapat diterapkan ke dalam kebijakan manajemen Karang Setra Hotel, Spa & Cottages di dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan dipertimbangkan 4 (empat) faktor kompensasi, yaitu:

- 1) Imbalan Intrinsik: pada setiap karyawan yang mencapai prestasi tertentu perlu dihargai atas prestasi kerja yang telah dicapainya dalam bentuk memberikan penghargaan atas prestasi kerjanya.
- 2) Imbalan Ekstrinsik: Meliputi tunjangan karyawan seperti gaji yang diberikan berdasarkan kriteria yang jelas dan diketahui oleh tiap karyawan yang memperoleh, untuk itu perlu ada perbaikan dengan tujuan untuk memberikan persaingan yang kompetitif sesama karyawan berdasarkan keahlian masing-masing.
- 3) Keadilan Internal: Manajemen Karang Setra Hotel harus berupaya untuk melakukan perbaikan atau evaluasi terhadap kebijakan kompensasi yang dapat mencerminkan rasa keadilan internal. Adapun keadilan internal meliputi: bagaimana perusahaan menempatkan suatu nilai relatif terhadap harga/nilai dari pekerjaan pada level yang sama dalam perusahaan.
- 4) Keadilan Eksternal: Manajemen Karang Setra Hotel di dalam merencanakan sistem kompensasi yang akan diterapkan harus melihat nilai pasar tenaga kerja pada usaha sejenis sehingga dapat mencerminkan keadilan eksternal. Keadilan eksternal adalah bagaimana gaji dari sebuah perusahaan dibandingkan dengan gaji yang diterima oleh karyawan dari perusahaan sejenis. Keadilan eksternal akan tercapai apabila perusahaan telah memberikan kompensasi yang tidak lebih rendah daripada tingkat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan lainnya yang sejenis untuk pekerjaan yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonius, Purba. (1995). Sistem Penggajian Imbalan Jasa: Uraian Perancangan Skala Gaji dan Implementasi; Grasindo. Jakarta
- Amstrong, Michael, dan MURLIS, Helen. (1995). Sistem Penggajian – Pedoman Praktis, dalam Rochmulyati Hamzah, Seri Manajemen No.48, Cetakan Ketiga, Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Cushway. Barry (1996). Manajemen Sumber Daya Manusia, Perencanaan-Analisis-Kinerja-Penghargaan. Gramedia Group: Elek Media Komputindo
- Davis, Keith, (1985:96) dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005) Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. Cetakan Kelima.
- Davis, Keith dan Newstorm, J.W. (1993:72) Perilaku dalam Organisasi. Edisi Kesembilan. (terjemahan; Agus Dharma). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary. (1998). Manajemen Sumber Daya Manusia – Human Resources Management., 7th Edition, dalam Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 2. Jakarta: Prehalindo.
- Handoko. T. Hani (1999). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan. H Malayu. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Sinar Grafika Offset.
- Herzberg, Frederick (1994). Work and the Nature of Man, London: Granada Publishing Limited, dalam Irawan Prasetya (1999). Logika dan prosedur Penelitian- Pengantar teori dan Panduan Praktis Penelitian Sosial bagi Mahasiswa dan Penelitian Pemula. Cetakan Kesatu. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Irawan, Prasetya dkk (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, STIA-LAN Press.
- Irianto, Jusuf. (2001). Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengantar Kuliah di Perguruan Tinggi untuk Mata Ajaran Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya, Cendikia.
- Irawan. Prasetya (2003). Logika dan Prosedur Penelitian. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, Cetakan kelima.
- Ivancevich, John. M (1995). Human Resource Management. 6th. Edition, USA Richard D. Irwin, INC.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005), Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. Cetakan Kelima.
- Martoyo. Susilo. (1990). Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta.
- Milkovich, George T & NEWMAN. Jerry. M (2002). Compensation. Seven Edition. McGraw-Hill
- Nawawi. Hadari. (1991). Metodologi Penelitian Bidang Sosial. Gajahmada Univeristy. Yogyakarta.
- Nawawi. Hadari. (2001). Perencanaan Sumber Daya Manusia – Untuk Organisasi Profit yang Kompetitif. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ruky, Achmad S. (2001). Manajemen Penggajian & Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan: Panduan Praktis untuk Merancang, Menyusun, dan Mengelola Sistem Penggajian/Pengupahan yang Mendorong Prestasi dan Pendukung. Jakarta: Gramedia.
- Rivai, Veithzal. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan –Dari Teori ke Praktek. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Riduwan. (2004). Metode & Teknik Menyusun Tesis. Penerbit Alfabeta. Bandung. Cetakan Kedua.
- Simamora, Henry. (1995). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 1, Edisi I. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. YKPN.
- Sulistiyan, Ambar T. dan Rosidah. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep,Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ulrich. Dave (1996). Human Resource Champions. Boston: Harvard Business School. Press.
- Umar, Husein. (2003). Riset Sumber Daya Manusia. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. Cetakan kelima.
- Werther, Jr. William B. dan DAVIS, Keith. (1993 & 1976), Human Resources and Personnel Management. 5th Edition. Singapore. McGraw-Hill Book Co.
- Daniarti. Erni (2002). Tesis: Kajian Sistem Penggajian, Studi Kasus pada PT Citra Marga Nusaphala Persada. Program Pasca Sarjana: FISIP UI

Indrawati. Tantri (2004). Tesis: Kajian Penerapan Sistem Penggajian Berbasis Nilai Pekerjaan (job value) di PT Bank Bukopin. Program Pasca Sarjana: FISIP, Universitas Indonesia

Purnomowati, Sri, (1994). Tesis: Kepuasan Kerja Pustakawan di 18 Pustakawan Khususnya Instansi Pemerintah di DKI Jakarta. Universitas Indonesia, Program Pasca Sarjana. FISIP.

Johan, Rita (2002), Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan, *Journal Pendidikan*. Penabur. No.01/Th1/Maret 2002.

Siahaan. Lince (2001), Tesis: Hubungan kompensasi dan motivasi dengan kepuasan kerja salesman di PT Hernalin Chemica. Program Pasca Sarjana, FISIP. Universitas Indonesia.