

2012

Hubungan Imbalan Finansial dan Imbalan Non Finansial dengan Kinerja Karyawan PT Indosat, Tbk-Medan

Nasution, Muhammad Pradhana Budi Kurnia

Universitas Sumatera Utara

<http://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/17598>

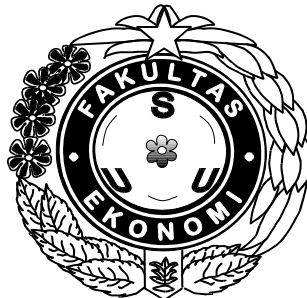
Downloaded from Repositori Institusi USU, Universitas Sumatera Utara

SKRIPSI

**HUBUNGAN IMBALAN FINANSIAL DAN NON FINANSIAL DENGAN
KINERJA KARYAWAN
PT INDOSAT TBK - MEDAN**

OLEH

**M.PRADHANA B K NST
080502214**



**PROGRAM STUDI STRATA-I MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA
MEDAN
2012**

ABSTRAK

“HUBUNGAN IMBALAN FINANSIAL DAN IMBALAN NON FINANSIAL DENGAN KINERJA KARYAWAN PT INDOSAT, TBK-MEDAN”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan Imbalan Finansial dan Non Finansial Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Indosat, Tbk-Medan.

Metode Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan metode korelasi Pearson. Populasi pada penelitian ini ialah karyawan PT Indosat, Tbk-Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan membagikan kuesioner kepada sampel yang terdiri dari 55 orang karyawan pada PT Indosat, Tbk-Medan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Imbalan Finansial dan Imbalan Non Finansial dengan variabel Kinerja.

Kata Kunci : Imbalan Finansial, Imbalan Non Finansial, dan Kinerja

ABSTRACT

**“THE RELATION OF FINANCIAL COMPENSATION AND NON FINANCIAL
COMPENSATION TOWARD WORK PERFORMANCE IN
PT INDOSAT, TBK-MEDAN”**

This research aimed to analyze the relationship of Financial Compensation and Non Financial Compensation Toward Work Performance In PT Indosat, Tbk-Medan.

This research method uses descriptive analysis and Pearson Correlation Method. In this research, the population is an employee at PT Indosat, Tbk-Medan. Cencus method is used in this research in which consists of 55 employees at PT Indosat, Tbk-Medan.

The result of this research indicate that there is a positive and significant relationship between Financial Compensation and Non Financial Compensation with Work Performance.

Key Words : Financial Compensation, Non Financial Compensation, and Work Performance.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur Penulis mengucapkan kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya yang selalu menyertai Penulis dalam menyelesaikan skripsi dengan judul **“Hubungan Imbalan Finansial dan Imbalan Non Finansial Dengan Kinerja Karyawan PT Indosat, Tbk-Medan”** Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Sumatera Utara.

Penulis mempersembahkan rasa hormat dan terima kasih kepada kedua orangtua Penulis, ayahanda H. Aris Kurnia Nasution dan ibunda Hj. Nurialam Sari Siregar yang dengan ikhlas dan penuh dukungan disertai kasih sayang dan do'a menuntun Penulis dalam hidup.

Selama proses studi dan pengerjaan penelitian ini, Penulis telah banyak menerima saran, motivasi, serta do'a dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini Penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Alm Bapak Drs. Jhon Tafbu Ritonga, M.Ec., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara yang selalu berusaha membangun Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara ke arah yang lebih baik.
2. Ibu Dr. Isfenti Sadalia, S.E., M.Si. dan Ibu Dra. Marhayanie, S.E., M.Si. selaku Ketua Departemen dan Sekertaris Departemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara yang telah mendidik dan mendorong memajukan Mahasiswa/i.

3. Ibu Dr. Endang Sulistya Rini, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Departemen Manajemen Universitas Sumatera Utara yang selalu membimbing Mahasiswa/i untuk mempersiapkan diri untuk masa depan.
4. Ibu Dra. Lucy Anna, MS selaku dosen pembimbing. Penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada Ibu atas kesabaran dan kesediaan Ibu atas waktu yang Ibu berikan untuk skripsi ini.
5. Ibu Dra. Komariah Pandia, M.Si. selaku dosen pembaca skripsi saya. Penulis mengucapkan banyak terimakasih atas kesediaan Ibu memberikan waktu dan saran serta nasehat dari Ibu untuk Penulis.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi, khususnya Departemen Manajemen yang telah memberikan pelajaran yang berharga selama di perkuliahan.
7. Seluruh pegawai Departemen Manajemen, Penulis mengucapkan terimakasih.
8. Manajer Sumber Daya Manusia PT Indosat, Tbk Bapak Darmanto dan Kak Dewi.
9. Adikku Indira Pratiwi Nasution (Igor) dan Muhammad Farhan Emirsyah Nasution (Ahan) dan seluruh keluarga yang telah memberikan kasih sayang, perhatian, doa dan segala dukungannya yang tulus selama masa perkuliahan hingga terwujudnya skripsi ini.
10. Penulis khususnya berterima kasih kepada Noor Aini Pratitha A. Linearita. (Jai-ho), Rizki Rafsanjani (Kiki), Della Risa (Delak Risyol), Delpi Diapari Siregar (Delpa), yang telah membantu dan memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi ini. Kepada para Bon Appetit yang selalu member

semangat Putri Riza Yunita (Tity montana, Nurul Ildrakasih (mumuy), Mina Tania Dalimunthe (Goncuk), Donnie Siregar (donskum).

11. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada seluruh teman di Fakultas Ekonomi Departemen Manajemen stambuk 2008, khususnya konsentrasi Manajemen SDM.

Medan, 14 Desember 2012

Penulis

(Muhammad Pradhana Budi Kurnia Nasution)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Uraian Teoritis.....	14
2.1.1 Imbalan.....	14
2.1.2 Kinerja.....	28
2.2 Penelitian Terdahulu	33
2.3 Kerangka Konseptual	33
2.4 Hipotesis.....	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian.....	36
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	36
3.3 Batasan Operasional Variabel	36
3.4 Definisi Operasional.....	37
3.5 Skala Pengukuran Variabel	37
3.6 Populasi dan Sampel	38
3.7 Metode Pengumpulan Data	40
3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas	41
3.9 Metode Analisis Data	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	48

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan	48
4.2 Visi dan Misi Perusahaan	49
4.3 Struktur Organisasi.....	50
4.4 Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	55
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN	76

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Komponen Kompensasi PT Indosat	6
Tabel 1.2	Standar Penilaian Kinerja Karyawan.....	7
Tabel 1.3	Penilaian Kinerja per Divisi	8
Tabel 1.4	Laporan Standar Kualitas Pelayanan Jasa	10
Tabel 3.1	Tabel Operasionalisasi Variabel.....	37
Tabel 3.2	Instrumen Skala Likert	38
Tabel 3.3	Tabel Perhitungan Sampel.....	39
Tabel 3.4	Tabel Uji Validitas.....	42
Tabel 3.5	Tabel Uji Reabilitas.....	43
Tabel 3.6	Interpretasi Koefisien Korelasi.....	45
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Usia.....	55
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	56
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Pendidikan.....	57
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Terhadap X1.....	58
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Terhadap X2.....	60
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Terhadap Y.....	61
Tabel 4.8	Hasil Nilai Koefisien Korelasi Imbalan Finansial dan Kinerja.....	64
Tabel 4.9	Hasil Nilai Koefisien Korelasi Imbalan Non Finansial dan Kinerja.....	66

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Manajemen Imbalan Strategis	27
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual	36
Gambar 4.1	Bagan dan Struktur Organisasi	51

DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Judul	Halaman
1	Kuesioner	76
2	Tabulasi Jawaban Uji Validitas	79
3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	80
4	Tabulasi Hasil Jawaban Responden.....	82
5	Hasil Pengolahan Data Jawaban Responden.....	87

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi yang ditandai oleh dunia usaha yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya, salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan merupakan penggerak sumber daya yang lain. Oleh sebab itu, sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan berbagai sumber daya lainnya yang dimiliki organisasi atau perusahaan.

Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh karena itu, keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu dari para karyawannya. Artinya perusahaan harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dari para karyawannya. Kinerja suatu perusahaan dicerminkan oleh kinerja karyawannya dan pada akhirnya kinerja individu akan mencerminkan derajat kompetisi suatu perusahaan. Oleh karena itu, agar kinerja dari setiap karyawan dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat kinerja karyawan tersebut sesuai dengan yang perusahaan harapkan.

Pengelolaan sistem yang baik sangat diperlukan dalam mengolah sumber daya manusia, seperti halnya dalam pemberian imbalan bagi para karyawan yang merupakan salah satu dari faktor pendorong yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Iklim kerja yang kompetitif memaksa karyawan untuk terus berpacu. Peningkatan kerja terhadap efisiensi dan hasil menjadi beban berat yang harus ditanggung pihak karyawan. Oleh karena itu pemberian imbalan sangat berhubungan dengan kinerja karyawan. Dalam kondisi ini, agar karyawan tetap semangat dalam bekerja untuk menghasilkan kinerja yang optimal dan tidak tertekan, maka perlu adanya pemberian imbalan. Pemberian imbalan finansial dan non finansial harus dilakukan berdasarkan mekanisme yang tepat oleh perusahaan.

Menurut Siagian (2008:252) imbalan merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Imbalan meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat bagi karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih giat dan bertindak kreatif untuk mencapai kinerja yang optimal. Seperti yang dikemukakan oleh Rivai (2004:384) para manajer dan departemen SDM dapat menggunakan insentif dan bagi hasil sebagai alat untuk memotivasi pekerja guna mencapai tujuan organisasi, sebab, ini merupakan bentuk kompensasi yang berorientasi pada hasil kerja. Sistem insentif menghubungkan

kompensasi dan kinerja dengan menilai kinerja yang telah dicapai atau besarnya jumlah jam kerja.

Imbalan merupakan suatu tujuan untuk memberi kesejahteraan pada setiap karyawan di dalam perusahaan. Imbalan menarik perhatian karyawan dan memberi informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi kompensasi dibandingkan dengan yang lain, imbalan juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usahanya. Menurut Mulyadi dan Johny (1999:227) kompensasi berbasis kinerja mendorong karyawan dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi.

Selain memberikan imbalan yang berbentuk finansial, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor-faktor lain lain yang dapat memotivasi karyawan. Seperti pemberian tugas-tugas yang menarik, lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, dan rekan-rekan kerja yang kooperatif.

Menurut Siagian (2003:258) pemberian imbalan merupakan motivasi terbesar pada seseorang untuk bekerja. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda terhadap besarnya imbalan yang diterima, untuk itu perusahaan perlu memberikan imbalan yang cukup dan dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Tujuan dari imbalan adalah untuk memotivasi serta mengarahkan karyawan agar bekerja sesuai kemampuan dan sasaran organisasi serta diharapkan mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Peranan sumber daya manusia sebagai penggerak perusahaan sangat besar untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, upaya-upaya organisasi dalam mendorong karyawannya untuk bekerja lebih baik harus terus dilakukan. Dengan adanya karyawan-karyawan yang mampu bekerja dengan baik, di harapkan kinerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

Menurut Panggabean (2004:93) insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas. Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja memenuhi ataupun melampaui standar yang telah ditentukan. Penghargaan yang didistribusikan secara merata kepada semua anggota tim dapat dirasakan tidak adil oleh karyawan yang bekerja lebih keras, mempunyai kapabilitas lebih atau melakukan pekerjaan yang lebih sulit. Masalah ini akan semakin besar ketika ada seorang individu yang memiliki kinerja yang kurang maksimal dan memberi pengaruh kepada hasil kerja tim. Pemberian insentif berbasis tim membuat para karyawan yang bekerja dalam tim memperlihatkan tingkat kepuasan yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan penghargaan yang didasarkan pada kinerja individu yang sering kali dipandang lebih adil. Pembagian insentif diberikan berdasarkan kinerja kelompok per divisi sehingga dapat menimbulkan ketidakadilan dalam pembagian insentif apabila di dalam kelompok terdapat individu yang kinerjanya kurang maksimal.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan (Mathis dan Jackson, 2004:113). Menurut Mathis dan Jackson (2006:113) ada tiga faktor utama yang memengaruhi bagaimana individu bekerja, yaitu kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Kebijakan perusahaan yang adil dan layak dalam memberikan imbalan dapat dilakukan dengan memberikan jumlah imbalan finansial yang cukup sehingga pegawai dapat bekerja lebih baik. Jaminan penghasilan yang lebih baik sangat penting bukan saja bagi kemanusiaan akan tetapi juga untuk meningkatkan kinerja.

PT. Indosat, Tbk merupakan salah satu perusahaan jasa di bidang telekomunikasi yang memiliki visi untuk menjadi penyelenggara jasa pelayanan dan jaringan telekomunikasi terpadu berfokus seluler yang terkemuka di Indonesia. PT Indosat, Tbk berperan sebagai salah satu perusahaan terbesar di Indonesia yang merupakan perusahaan investasi asing yang menyediakan layanan telekomunikasi internasional dan nasional di Indonesia. Dalam mencapai visi dan misi yang dimiliki perusahaan, PT. Indosat, Tbk memerlukan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dipekerjakan harus mempunyai kesamaan pandangan dengan tujuan perusahaan. PT Indosat Tbk sangat mengharapkan kinerja yang optimal dari para karyawannya. Untuk mengetahui komponen kompensasi yang terdapat di PT Indosat Tbk dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Komponen Kompensasi PT Indosat Tbk Cabang Medan

No	Komponen Kompensasi	Frekuensi Pemberian	Dasar Perhitungan
a. Komponen Finansial Langsung			
1	Gaji Pokok	Setiap tanggal 25 setiap bulan.	Sesuai dengan tingkatan kepangkatan yang berlaku di perusahaan
2	Insentif	Setiap tahun atau setiap bulan.	Kelompok yang mampu mencapai hasil kinerja yang lebih tinggi dari kelompok lainnya akan mendapat insentif lebih besar.
b. Komponen Finansial Tidak Langsung			
3	Tunjangan (THR)	Pada bulan dibayarkannya THR.	Satu kali upah bulanan dengan acuan tarif upah.
4	Tunjangan Lembur	-	Diberikan perusahaan pada saat pengajuan lembur oleh karyawan.
5	Tunjangan Kesehatan	-	
6	Uang Cuti Tahunan.	Pada bulan saat uang cuti dibayarkan.	Besaran sesuai dengan gaji sebulan.
7.	Tunjangan Pajak	Diberikan pada tanggal 25 setiap bulannya.	-
8.	Jamsostek.	Perusahaan mengikut sertakan seluruh karyawan dalam program Jamsostek.	-
c. Komponen NonFinansial			
9.	Penghargaan Masa Kerja.	Diberikan kepada karyawan untuk setiap kelipatan 5 tahun masa kerja.	Besarnya ditentukan oleh perusahaan dan dalam bentuk piagam.
10.	Penghargaan Atas Kesehatan Karyawan.	Diberikan kepada karyawan yang tidak pernah mengajukan penggantian fasilitas kesehatan.	Dalam bentuk piagam dan uang yang ditentukan oleh perusahaan.

Sumber: Bagian SDM PT Indosat Tbk Cabang Medan (2012) (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa PT Indosat, Tbk memberikan imbalan finansial dan non finansial yang layak bagi karyawannya. Berkaitan dengan sistem kerja kelompok dan pembagian insentif yang berdasarkan hasil kinerja kelompok, PT Indosat Tbk menetapkan sistem insentif apabila kelompok yang mampu mencapai hasil kinerja yang lebih tinggi dari kelompok lainnya akan mendapat insentif lebih besar. Berikut merupakan klasifikasi penilaian kinerja kelompok pada PT Indosat, Tbk yang diuraikan pada Tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1.2
Standar Penilaian Kinerja Karyawan
PT Indosat Tbk Medan
2009-2012

A	Istimewa	Nilai 90-100
B	Sangat Baik	Nilai 80-89
C	Baik	Nilai 70-79
D	Cukup	Nilai 60-69
E	Kurang	Nilai < 59

Sumber : PT Indosat Tbk Medan (2012)

Memberi insentif anggota tim secara sama rata atau adil memicu banyak masalah yang berhubungan dengan insentif berbasis tim. Untuk mengetahui perkembangan hasil kinerja kelompok dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011, dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut ini:

Tabel 1.3
Penilaian Kinerja per Divisi Pada Tahun 2009, 2010, 2011

Tahun 2009			
Tahun	Divisi	Kelompok	Penilaian Kinerja
2009	<i>Business Operation Support</i>	1 (<i>human resource officer</i>)	87,32
		2 (<i>procurement officer</i>)	86,75
		3 (<i>property officer</i>)	87,40
		4 (<i>officeice service administrator</i>)	87,00
Rata-rata			87,11
2009	<i>Finance</i>	1 (<i>finance officer</i>)	87,15
		2 (<i>finance administrator</i>)	87,19
		3 (<i>budgeting & revenue assurance</i>)	85,39
Rata-rata			86,57
2009	<i>Marketing & Sales Support</i>	1 (<i>marketing officer</i>)	87,90
		2 (<i>sales officer</i>)	86,10
		3 (<i>marketing administrator</i>)	86,51
Rata-rata			86,83
2009	<i>Technical Operation</i>	1 (<i>cellular engineer</i>)	86,78
		2 (<i>cellular technician</i>)	88,06
		3 (<i>cellular core network technician</i>)	85,96
		4 (<i>cellular radio network technician</i>)	87,62
		5 (<i>FTM technician</i>)	86,33
Rata-rata			86,95
Tahun 2010			
Tahun	Divisi	Karyawan	Penilaian Kinerja
2010	<i>Business Operation Support</i>	1 (<i>human resource officer</i>)	85,56
		2 (<i>procurement officer</i>)	80,10
		3 (<i>property officer</i>)	80,00
		4 (<i>officeice service administrator</i>)	81,25
Rata-rata			81,72
2010	<i>Finance</i>	1 (<i>finance officer</i>)	81,25
		2 (<i>finance administrator</i>)	84,25
		3 (<i>budgeting & revenue assurance</i>)	82,00
Rata-rata			82,50
2010	<i>Marketing & Sales Support</i>	1 (<i>marketing officer</i>)	87,00
		2 (<i>sales officer</i>)	81,00
		3 (<i>marketing administrator</i>)	80,25
Rata-rata			82,75

2010	<i>Technical Operation</i>	1 (<i>cellular engineer</i>)	78,82
		2 (<i>cellular technician</i>)	80,00
		3 (<i>cellular core network technician</i>)	79,98
		4 (<i>cellular radio network technician</i>)	80,25
		5 (<i>FTM technician</i>)	77,00
Rata-rata			79,21
Tahun 2011			
Tahun	Divisi	Karyawan	Penilaian Kinerja
2011	<i>Business Operation Support</i>	1 (<i>human resource officer</i>)	84,56
		2 (<i>procurement officer</i>)	81,50
		3 (<i>property officer</i>)	80,25
		4 (<i>officeice service administrator</i>)	81,00
Rata-rata			81,82
2011	<i>Finance</i>	1 (<i>finance officer</i>)	83,00
		2 (<i>finance administrator</i>)	82,25
		3 (<i>budgeting & revenue assurance</i>)	83,50
Rata-rata			82,91
2011	<i>Marketing & Sales Support</i>	1 (<i>marketing officer</i>)	83,50
		2 (<i>sales officer</i>)	84,15
		3 (<i>marketing administrator</i>)	82,25
Rata-rata			83,30
2011	<i>Technical Operation</i>	1 (<i>cellular engineer</i>)	79,52
		2 (<i>cellular technician</i>)	80,00
		3 (<i>cellular core network technician</i>)	81,10
		4 (<i>cellular radio network technician</i>)	78,90
		5 (<i>FTM technician</i>)	80,00
Rata-rata			79,90

Sumber: Bagian SDM PT Indosat Tbk Cabang Medan (2012) (data diolah)

Keterangan : - Skala Penilaian : 1-100
- Nilai merupakan rata-rata dari hasil penilaian seluruh karyawan yang mengikuti penilaian kinerja

Tabel 1.3 menunjukkan perbandingan hasil penilaian dari kinerja kelompok dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011. Dari tabel standar penilaian dapat diketahui bahwa dari tahun 2009 hasil kinerja dari setiap kelompok berada pada kriteria sangat baik, namun pada tahun 2010 terdapat penurunan hasil kinerja di setiap

kelompok, bahkan terdapat nilai yang termasuk di kriteria penilaian baik (70-79). Berdasarkan Tabel 1.2 dan 1.3 dapat diketahui bahwa belum ada hasil penilaian yang mencapai nilai 90-100 (istimewa). Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa divisi *Technical Operation* merupakan divisi yang mengalami penurunan kinerja yang paling besar dari tahun 2009 ke tahun 2010 diantara divisi-divisi lainnya. Begitu pula ketika terjadi peningkatan kinerja di tahun 2011, divisi *Technical Operation* merupakan divisi yang peningkatan kinerja kelompoknya paling kecil.

Ketidakpuasan dalam pemberian sistem insentif yang dilakukan perusahaan berdampak kepada para individu yang melakukan survei antar kelompok dan kemudian mengumpulkan para karyawan yang merasa tidak puas dalam sistem insentif tersebut. Para karyawan mengajukan masukan yang di wakikan oleh Serikat Pekerja di perusahaan yang kemudian akan diproses. Serikat Pekerja tersebut dapat memengaruhi pelaksanaan atau penetapan insentif di perusahaan. Keberadaan Serikat Pekerja mampu merubah kebijakan penetapan kompensasi, Serikat Pekerja kemudian memberikan suatu solusi yang berupa gagasan pelaksanaan pengupahan insentif yang cukup cepat, sehingga karyawan yang berprestasi di dalam tim menerima insentif yang berbeda dari karyawan tidak berprestasi di PT Indosat, Tbk yang di kemudian hari akan berdampak pada peningkatan kinerja. Perusahaan yang memiliki karyawan dengan kinerja yang optimal tentunya akan berdampak kepada produktivitas perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Berikut Tabel 1.4 yang menunjukkan adanya hubungan dari rata-rata hasil kinerja kelompok dengan kualitas pelayanan di Indosat.

Tabel 1.4
Laporan Standar Kualitas Pelayanan Jasa Telponi Dasar
Periode 2009, 2010, 2011

No.	Kinerja Pelayanan	Parameter	2009	2010	2011
1	Standar Kinerja Tagihan.	Presentase keluhan atas akurasi tagihan dalam satu bulan.	0,10%	0,06%	0,9%
		Presentase penyelesaian keluhan atas akurasi tagihan yang diselesaikan dalam 15 hari kerja.	94,07 %	90,06 %	92,27 %
		Presentase penyelesaian keluhan atas akurasi charging pra-bayar yang diselesaikan dalam 15 hari kerja.	99,80 %	90,18 %	95,27 %
2	Standar Pemenuhan Permohonan Aktivasi.	Presentase pemenuhan permohonan aktivasi pasca bayar dalam waktu 5 hari kerja.	99,28 %	96,93 %	97,00 %
		Presentase pemenuhan permohonan aktivasi prabayar dalam waktu 24 jam.	99,96 %	99,83 %	99,87 %
3	Standar Penanganan Keluhan Umum Pelanggan.	Presentase penanganan keluhan umum pelanggan yang ditanggapi dalam periode 12 bulan.	99,35 %	97,21 %	98,35 %
4	Standar Tingkat Laporan Gangguan Layanan.	Jumlah laporan gangguan layanan untuk setiap 1000 pelanggan.	16	3,11	5,99
5	Standar Service Level Call Center Layanan Pelanggan.	Presentase jawaban operator Call Center terhadap panggilan pelanggan dalam 30 detik.	86,41 %	77,61 %	81,30 %
No.	Kinerja Jaringan	Parameter	2009	2010	2011
1	Standar Endpoint Service Availability	Presentase jumlah panggilan yang tidak mengalami dropped call dan blocked call.	96,50 %	94,34 %	96,06 %
		Presentase dropped call.	0,80%	0,50%	0,75%

2	Standar Kinerja Layanan Pesan Singkat	Presentase jumlah pesan singkat yang berhasil dikirim dengan interval waktu antara pengiriman dan penerimanya tidak lebih dari 3 menit.	100,0 0%	96,22 %	99,01 %
---	---------------------------------------	---	-------------	------------	------------

Sumber: Bagian SDM PT Indosat Tbk Cabang Medan (2012) (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas dapat dilihat bahwa terdapat penurunan kinerja pelayanan dari tahun 2009 ke tahun 2010 dan kemudian meningkat kembali di tahun 2011 tetapi tidak terlalu signifikan, dimana hal ini sesuai dengan rata-rata nilai setiap divisi. Berdasarkan survei awal yang dilakukan oleh peneliti, terdapat pembagian insentif yang kurang adil di mana dalam satu divisi tersebut masih terdapat perbedaan kinerja karyawan yang mendapatkan insentif yang sama antara karyawan yang dinilai berkinerja sangat baik dengan nilai kinerja yang cukup di setiap divisi sehingga dapat terjadi ketimpangan. Berdasarkan uraian dan penjelasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan Imbalan Finansial dan Non Finansial Dengan Kinerja Karyawan PT Indosat Tbk.”**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : **“Apakah Terdapat Hubungan Imbalan Finansial dan Non Finansial dengan Kinerja karyawan PT Indosat Tbk?”**

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah untuk mengetahui dan menganalisis hubungan imbalan finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Indosat Tbk.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan juga dapat bermanfaat, baik bagi penulis maupun bagi peneliti lain. Adapun manfaat yang diharapkan adalah :

1. Bagi Peneliti

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh imbalan finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Indosat Tbk dan dengan tujuan menambah pemahaman peneliti dalam bidang manajemen khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam melakukan penelitian dengan objek ataupun masalah yang sama di masa yang akan datang, maupun untuk penelitian lanjutan.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan masukan untuk dijadikan landasan dalam menentukan kebijakan perusahaan selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Imbalan

Imbalan merupakan motivator yang positif bagi para karyawan untuk meningkatkan kinerja. Pemberian imbalan berguna baik bagi perusahaan maupun karyawan karena imbalan digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas kerjanya. Kepuasan seorang karyawan akan tercapai apabila dia melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan pribadinya.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:206) imbalan merupakan konteks yang lebih luas mengenai pemberian kompensasi oleh suatu institusi yang diorganisasikan meliputi seluruh paket keuntungan yang disediakan organisasi kepada para anggotanya dan mekanisme-mekanisme serta prosedur-prosedur dimana keuntungan dapat didistribusikan. Upah, gaji, pensiunan, rekreasi dan promosi jabatan yang lebih tinggi (dengan gaji dan keuntungan yang lebih tinggi), tetapi juga termasuk berbagai imbalan lainnya seperti jaminan, keselamatan kerja, pemindahan kerja secara lateral pada posisi yang lebih menantang atau pada posisi yang mengarah pada pertumbuhan dan perkembangan serta berbagai macam bentuk pengakuan pelayanan yang diperlukan. Paket keuntungan ini juga meliputi struktur tugas dan prosesnya untuk melaksanakan penambahan kerja, mendelegasikan atau menyesuaikan sifat dari pegawai itu sendiri untuk memperkuat daya tarik intrinsik.

Menurut Rizky (2001:9) imbalan mempunyai cakupan yang lebih luas dari upah atau gaji. Imbalan mencakup semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pekerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sunarto (2006:1) berpendapat bahwa imbalan adalah penyusunan, implementasi, pemeliharaan, komunikasi dan evaluasi. Dapat disimpulkan dari keterangan tersebut bahwa imbalan merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya baik secara finansial maupun non finansial sebagai ganti seberapa besar kontribusinya pada perusahaan dalam mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini sekaligus untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan.

2.1.2 Bentuk-Bentuk Imbalan

Mondy (2008:4-5) menyatakan kompensasi dapat dibagi ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Selanjutnya kompensasi finansial terdiri dari langsung dan tidak langsung, sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, insentif, dan bonus. Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan fisik dari orang tersebut bekerja seperti lingkungan kerja yang baik dan waktu yang kerja yang fleksibel di perusahaan tersebut. Aspek imbalan non finansial tersebut mencakup faktor-faktor psikologis dan fisik dalam lingkungan kerja perusahaan.

Berikut beberapa komponen imbalan finansial langsung dan imbalan finansial tidak langsung (Panggabean, 2004:77) :

1. Gaji.

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan, atau mingguan.

2. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Menurut Tanjung (2003:210) ada beberapa sifat dasar dalam sistem pengupahan insentif yang perlu mendapatkan perhatian adalah sebagai berikut:

- a. Pembayaranannya diupayakan agar cukup sederhana sehingga lebih mudah dimengerti dan dihitung oleh karyawan yang bersangkutan.
- b. Upah insentif yang diterima benar-benar dapat menaikkan motivasi kerja sehingga *output* dan efisiensi kerja juga meningkat. Pelaksanaan pengupahan insentif hendaknya cukup cepat sehingga karyawan yang berprestasi cepat merasakannya.
- c. Penentuan standar kerja ataupun produksi hendaknya secermat mungkin.
- d. Besarnya upah normal dengan standard kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk lebih giat lagi bekerja.

Menurut Rivai (2004:387) terdapat dua penggolongan insentif, yaitu:

- a. Insentif individu memiliki program yang bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Insentif individu bias berupa upah per-*output* dan upah per waktu.
- b. Insentif kelompok memiliki sistem pembayaran yang berbeda dengan sistem insentif individu yang seringkali sukar untuk dilaksanakan karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerjasama. Oleh sebab itu, insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standard yang ditetapkan. Para anggota kelompok dapat menerima pembayaran dengan tiga cara, yaitu seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya, semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling rendah prestasi kerjanya, dan seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayara yang diterima oleh kelompok

Menurut Tanjung (2003:211) ada beberapa kesulitan dalam pengupahan insentif, yaitu:

- a. Data tentang prestasi kerja karyawan harus cepat dan teratur terkumpul setiap saat.

- b. Standar yang ditetapkan harus mempunyai kadar atau tingkat kesulitan yang sama untuk setiap kelompok kerja.
- c. Berbagai reaksi karyawan terhadap system pengupahan insentif yang diterapkan harus diperhitungkan.

Insentif tim memiliki kelebihan maupun kekurangan. Pada sisi positif, perusahaan bisa lebih mudah mengembangkan standar kinerja bagi kelompok-kelompok dibandingkan bagi individu-individu. Pertama, standar yang harus ditetapkan lebih sedikit. Selain itu, *output* tim biasanya berwujud produk atau jasa yang sudah lengkap. Kelebihan lainnya adalah bahwa para karyawan bisa lebih terdorong untuk membantu karyawan lainnya dan bekerja secara kolaboratif jika organisasi mendasarkan imbalan pada *output* tim. Kekurangan potensial insentif tim terkait dengan karyawan yang berprestasi sangat baik. Menurut Mondy (2008:26) jika individu-individu pada kategori ini berpersepsi bahwa mereka lebih berkontribusi dibanding karyawan lainnya, mereka akan kecewa dan pergi

3. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

2.1.3 Tujuan Imbalan

Sedermayanti (2001:24-25) berpendapat bahwa pemberian imbalan dalam suatu organisasi harus diatur agar menjadi sistem yang baik dalam organisasi, menurut tujuan imbalan yang baik sebagai berikut :

1. Menghargai prestasi kerja

Pemberian imbalan yang memadai adalah suatu penghargaan terhadap prestasi kerja para pegawainya sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

2. Menjamin keadilan

Dengan adanya imbalan yang baik akan menjamin adanya keadilan diantara pegawai dalam organisasi.

3. Mempertahankan pegawai

Dengan imbalan yang baik para karyawan akan lebih betah bertahan bekerja pada organisasi.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan imbalan yang baik akan lebih banyak calon pegawai dan banyaknya pelamar atau calon pegawai akan member peluang yang lebih banyak untuk mendapatkan pegawai yang bermutu.

5. Pengendalian biaya

Dengan imbalan yang baik akan mengurangi pelaksanaan rekrutmen. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi pegawai baru.

6. Memenuhi peraturan

Imbalan yang baik merupakan tuntutan suatu perusahaan.

2.1.4 Proses Imbalan

Menurut Sunarto (2006:1) proses imbalan mencakup pengukuran nilai jabatan, desain dan manajemen struktur gaji, manajemen kinerja, penggajian berbasis kinerja, kompetensi, ketentuan tunjangan dan pensiun karyawan, serta manajemen prosedur imbalan. Proses manajemen imbalan mencakup imbalan finansial maupun non finansial. Proses manajemen imbalan sangat ditentukan oleh manajemen bisnis. Proses imbalan menyeluruh menunjukkan manajemen imbalan sebagai proses terintegrasi dimana elemen yang berbeda saling mendukung mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik.

2.1.4.1 Proses Imbalan Menyeluruh

Proses imbalan menyeluruh menunjukkan manajemen imbalan sebagai proses terintegrasi dimana elemen yang berbeda saling mendukung mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. Strategi imbalan menyeluruh bersumber dari strategi SDM dan strategi bisnis. Menurut Sunarto (2006:6) strategi SDM dan strategi bisnis diformulasikan dan diimplementasikan dalam bidang imbalan sebagai berikut:

1. **Proses Imbalan Finansial**

Proses imbalan yang berkaitan dengan pemberian gaji dasar dan gaji variabel serta ketentuan mengenai tunjangan dan pensiun karyawan.

2. **Gaji Pokok**

Adalah gaji untuk suatu jabatan yang besarnya dipengaruhi oleh pasar internal maupun eksternal. Besar gaji seseorang merupakan gaji pokok ditambah dengan gaji yang dikaitkan dengan kompetensi dan masa kerja. Besarnya dan jenis bonus uang biasanya ditentukan berdasarkan gaji dasar. Besarnya uang

pensiun serta jenis tunjangan karyawan ditetapkan dalam kaitannya dengan gaji pokok.

3. Survei Gaji dan Evaluasi Jabatan

Faktor gaji eksternal ditentukan melalui survei dan riset penggajian yang menganalisis dan membandingkan tingkat gaji pasar untuk mendapatkan tingkat gaji yang kompetitif.

4. Struktur Gaji

Survei gaji dan evaluasi jabatan menyediakan data untuk mendesain dan manajemen struktur gaji. Struktur gaji merupakan kerangka untuk menetapkan dan menjelaskan tingkat gaji dan perbedaannya dalam bentuk tingkat golongan, kelompok, skala gaji tetap per tahun.

5. Gaji Kontingen (*Contingen Pay*)

Gaji kontingen tergantung pada prestasi individu, tingkat kompetensi atau keterampilan individu. Apabila gaji kontingen mengambil bentuk gaji yang dikaitkan dengan kompetensi maka bisa digabungkan dengan gaji dasar. Gaji kontingen disebut juga dengan gaji variabel.

6. Tunjangan

Tunjangan karyawan adalah bagian dari imbalan yang biasanya mencakup uang pensiun, uang duka, tunjangan pengobatan, asuransi kesehatan permanen selain tunjangan dalam bentuk uang. Tunjangan ini juga bisa mencakup unsur-unsur pemberian hari libur tahunan, bantuan perawatan anak dan bantuan sembako.

7. Penghargaan

Jumlah gaji dasar, gaji variabel, tunjangan dan uang pensiun menghasilkan penghargaan total.

2.1.4.2 Proses Imbalan Non finansial

Proses imbalan finansial dan non finansial memainkan peran yang sama pentingnya dalam manajemen imbalan. Strategi imbalan harus memastikan bahwa keduanya digunakan secara efektif sebagai bagian dari proses imbalan keseluruhan yang terintegrasi. Menurut Sunarto (2006:8) imbalan non finansial memfokuskan pada kebutuhan orang untuk mendapat pengakuan, berprestasi, bertanggung jawab, dan pengembangan yang bisa berkontribusi pada peningkatan motivasi, komitmen dan kinerja. Imbalan non finansial dapat memiliki dampak yang sangat awet pada motivasi dan komitmen daripada sekedar imbalan uang. Proses imbalan nonfinansial memainkan peran penting dalam pengembangan dan implementasi strategi imbalan keseluruhan.

2.1.5 Teknik Penetapan Imbalan

Perusahaan memerlukan suatu teknik yang dapat membantu perusahaan dalam menentukan tingkat upah karyawan. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan dimana masing-masing teknik memiliki kelebihan dan kelemahan tersendiri. Dari keseluruhan teknik tersebut sudah berkembang dan sudah teruji kelemahannya. Menurut Werther (1992:342) teknik-teknik tersebut adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi Kerja

Prosedur sistematis yang dapat digunakan untuk menentukan nilai relatif dari suatu pekerjaan. Meskipun dalam evaluasi kerja ini terdapat beberapa pendekatan yang berbeda. Namun masing-masing mempertimbangkan tanggung jawab, *skill*, upaya mental, upaya fisik dan kondisi kerja. Tujuan dari evaluasi kerja ini adalah untuk menentukan jenis pekerjaan mana yang sepantasnya memperoleh upah yang lebih banyak.

2. Peringkat Kerja (*Job Ranking*)

Metode ini merupakan yang paling sederhana dan hasilnya kurang tepat. Cara kerjanya sebagai berikut : atasan meninjau informasi analisis kerja, kemudian pekerjaan itu disusun menurut peringkat secara subyektif.

3. Klasifikasi Kerja (*Job Garding*)

Metode ini juga disebut dengan *job classification* dan hasilnya sedikit lebih tangguh dibandingkan dengan peringkat kerja tetapi masih kurang akurat.

4. Faktor Perbandingan (*Comparison Factor*)

Metode ini memerlukan evaluasi kerja untuk membandingkan komponen kerja yang penting. Komponen kerja tersebut meliputi tanggung jawab, *skill*, upaya fisik dan kondisi kerja.

5. Sistem Poin (*Point System*)

Sistem ini mengevaluasi faktor-faktor penting dari masing-masing pekerjaan.

6. Survei Upah dan Gaji

Untuk menentukan tingkat imbalan yang adil, sebagian perusahaan bersandar pada survei upah dan gaji.

2.1.6 Kebijakan Imbalan

Menurut Sunarto (2006:53) kebijakan imbalan memberi panduan untuk mengimplementasikan serta mendesain proses imbalan. Kebijakan imbalan akan sangat dipengaruhi oleh falsafah imbalan organisasi. Kebijakan imbalan akan berkaitan dengan :

1. Tingkat Imbalan

Kebijakan tingkat imbalan akan menunjukkan apakah perusahaan membayarkan gaji yang tinggi, gaji rata-rata, atau bahkan membayar gaji di bawah rata-rata. Kebijakan gaji, dimana disebut posisi gaji tergantung pada sejumlah faktor. Faktor tersebut mencakup seberapa tinggi prestasi dituntut dari karyawannya, tingkat persaingan untuk mendapatkan orang berkualitas baik, posisi imbalan yang diberlakukan, budaya organisasi, mampu tidaknya perusahaan membayar gaji tinggi.

2. Besarnya Imbalan dan Persamaan Pasar

Kebijakan imbalan perlu dirumuskan dengan memperhitungkan pengaruh pasar, tetapi bukan berarti harus sama persis dengan tingkat harga pasar. Kebijakan ini akan dipengaruhi oleh falsafah imbalan perusahaan dan tekanan bisnis untuk bisa mendapatkan dan mempertahankan staf berkualitas tinggi. Setiap perusahaan harus menarik dan mempertahankan staf yang banyak dibutuhkan dimana harga imbalan di pasar pasti tinggi, sehingga kemungkinan harus mengorbankan persamaan internal ideal untuk menghadapi kenyataan di pasar. Proses manajemen gaji harus bisa mengatasi

sebaik mungkin apabila kekuatan pasar harus dipadukan dengan keadilan internal.

3. Hubungan Imbalan dengan Kinerja Bisnis

Aspek kebijakan imbalan menghubungkan kinerja bisnis dengan gaji. Kebijakan ini memperhitungkan seberapa jauh besarnya gaji mengikuti hasil bisnis. Kemampuan membayar dan besarnya nilai yang diperoleh perusahaan dan besarnya uang yang dikeluarkan untuk gaji juga menjadi pertimbangan yang penting. Kebijakan ini akan mencakup bagaimana pengoprasian bagi hasil dan bagi keuntungan.

4. Imbalan Kontigen

Kebijakan imbalan perlu menentukan apakah organisasi ingin memberi gaji atas kinerja, keterampilan atau kompetensi.

5. Fleksibilitas

Kebijakan imbalan harus mempertimbangkan seberapa fleksibel proses imbalan beroperasi dalam menanggapi kondisi yang berubah cepat. Kebijakan imbalan harus mempertimbangkan untuk mengadopsi struktur organisasi yang tidak begitu kaku, pendekatan manajemen yang agak luwes, serta perubahan atau variasi kebutuhan perusahaan atau karyawannya.

6. Melibatkan Karyawan

Kebijakan dan praktik imbalan akan diterima dan dipahami, dan akan menjadi efektif jika karyawan dilibatkan dalam proses desain dan

pengelolaan imbalan. Keterlibatan karyawan amat penting terutama dalam evaluasi jabatan dan penetapan metode pengukuran dan penilaian kinerja, serta menghubungkan imbalan dengan kinerja tersebut.

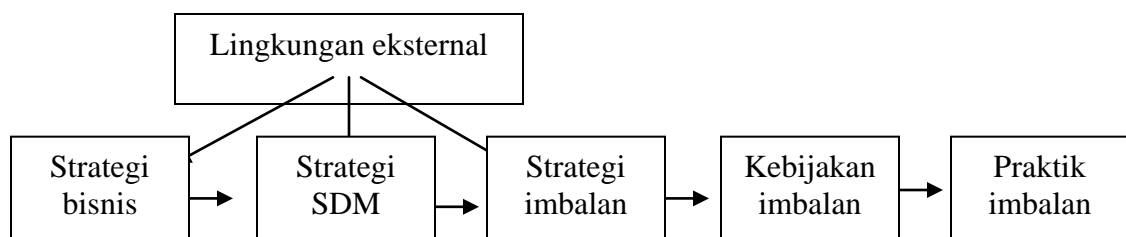
7. Mengoptimalkan Pada Karyawan

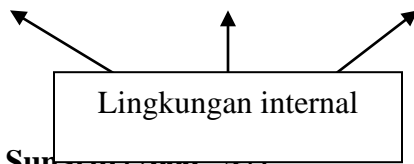
Proses imbalan merupakan media untuk menyampaikan pesan kepada karyawan mengenai nilai-nilai perusahaan dan kontribusi yang diharapkan dari mereka untuk memegang nilai-nilai tersebut dan mencapai tujuan perusahaan.

8. Transparansi

Perusahaan di sektor swasta selalu menyimpan informasi mengenai rahasia kebijakan gaji. Saat ini, kebijakan semacam itu tidak bisa lagi dipertahankan. Karyawan bisa merasakan bahwa proses manajemen imbalan dalam perusahaan bersifat adil hanya apabila mereka tahu apa kebijakan gaji tersebut dan penggunaannya untuk menentukan tingkat gaji mereka serta metode kenaikannya.

Gambar 2.1 . Manajemen Imbalan Strategis





Sumber: Sularto (2000 : 47)

2.1.7 Keadilan Dalam Imbalan Finansial

Teori keadilan (*equity theory*) yang dinyatakan oleh Mondy (2008:5) adalah teori motivasi yang menyatakan bahwa seseorang menilai kinerja dan sikapnya dengan cara membandingkan kontribusinya kepada pekerjaan dan keuntungan yang diperoleh dari kontribusi tersebut dengan kontribusi dan keuntungan orang lain yang sebanding. Dapat disimpulkan bahwa teori ini menyatakan bahwa para karyawan di perusahaan harus menilai dan mengetahui tingkat kinerja mereka dalam bekerja di perusahaan.

Sistem imbalan finansial pada sebuah perusahaan memainkan peran besar dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan maka perusahaan harus mengupayakan adanya keadilan dalam pemberian imbalan. Menurut Mondy (2008:6) terdapat dua jenis keadilan :

1. Keadilan Eksternal (*external equity*)

Keadilan yang terwujud ketika karyawan pada sebuah perusahaan menerima bayaran yang sebanding dengan karyawan yang memiliki pekerjaan yang serupa di perusahaan lainnya.

2. Keadilan Internal (*internal equity*)

Keadilan yang terwujud ketika karyawan menerima bayaran menurut nilai relatif pekerjaannya dalam organisasi yang sama.

2.1.8 Kinerja

Siswanto (2002:235) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja berupa produk atau jasa yang dicapai seseorang atau kelompok dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Swansburg (1999:251) berpendapat pemberian imbalan berdasarkan kinerja dapat memberikan dampak positif terhadap perilaku karyawan, menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan, memberikan dampak positif terhadap kemampuan organisasi, mampu menghasilkan pencapaian tujuan yang telah dirancang dan mempertahankan lebih banyak karyawan yang mampu bekerja dengan prestasi tinggi.

2.1.9 Indikator Kinerja

Ukuran secara kualitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan indikator dari suatu kinerja. Indikator kinerja haruslah merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari

dalam perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Mathis dan Jackson (2004:78) kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

1. Kuantitas kerja: volume kerja yang dihasilkan di atas kondisi normal.
2. Kualitas kerja: kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
3. Pemanfaatan waktu: penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.
4. Kerjasama: kemampuan menangani hubungan dalam pekerjaan.

2.1.10 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2006:13) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge and skill*), yakni karyawan memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Pemberian imbalan yang adil dan layak merupakan motivasi bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

3. Faktor pengalaman

Pengalaman seseorang dalam melakukan tugas tertentu secara terus menerus dalam waktu yang cukup lama dapat meningkatkan kedewasaan teknisnya. Pengalaman berpengaruh dalam kinerja seseorang karena salah satu dari kelebihan sifat manusia dibandingkan dengan makhluk lain adalah kemampuan belajar dari pengalaman yang telah didapat terutama dalam pengalaman yang berakhir pada kesalahan.

4. Faktor penghargaan/imbalan

Setiap karyawan di perusahaan pasti mendambakan kinerja mereka akan berkorelasi dengan imbalan-imbalan yang diperoleh dari organisasi. Para karyawan tersebut menentukan pengharapan-pengharapan mengenai imbalan yang akan diterima jika tingkat kinerja tertentu telah tercapai.

2.1.11 Penilaian Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006:382) penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengomunikasikan

informasi tersebut kepada karyawan. Pelaksanaan penilaian kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya *'like and dislike'*, agar objektivitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk karyawan yang merupakan kunci pengembangan bagi mereka di masa yang akan datang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi, dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberikan karyawan mengenai kemajuan mereka, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

2.1.12 Hubungan Imbalan dan Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hal yang penting dijadikan landasan untuk mengetahui tentang *performance* dari para karyawan. Dengan penilaian demikian, perusahaan akan menggunakan uraian pekerjaan sebagai tolok ukur dalam pemberian imbalan finansial maupun non finansial. Bila pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan atau melebihi uraian pekerjaan, berarti pekerjaan itu berhasil dilaksanakan dengan baik. Kinerja karyawan memiliki peran yang besar terhadap perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan aset utama yang harus dipertahankan dan dipelihara dengan baik dan dikembangkan untuk mencapai hasil yang maksimal. Penting untuk diperhatikan oleh perusahaan bahwa penempatan

karyawan pada posisi yang penting dibandingkan dengan karyawan lain di perusahaan. Karyawan pada umumnya memiliki motivasi yang lebih untuk bekerja dengan sungguh-sungguh apabila kebutuhannya sebagai makhluk individu dan makhluk sosial dapat terpenuhi dengan baik. Karyawan yang memperoleh imbalan yang layak yang sesuai dengan kinerjanya cenderung melakukan tugasnya dengan baik.

Hasibuan (2002:87) mengatakan bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, maka seorang pimpinan akan dapat dengan mudah memotivasi bawahannya. Teori dasarnya adalah bahwa apabila kebutuhan dasar manusia belum terpenuhi, maka manusia akan mempunyai dorongan untuk berusaha, mungkin dengan bekerja lebih keras untuk memperolehnya. Dengan demikian hal ini dapat untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, imbalan atau kompensasi dapat digunakan sebagai alat untuk mendorong kinerja karyawan dengan menciptakan kebijakan dan sistem kompensasi serta memberikan penghargaan kepada karyawan yang memberikan kualitas kerja terbaik.

Hasibuan (2002:125) menyatakan bahwa imbalan yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi pegawai. Menurut Dharma (2010:297) imbalan yang didasarkan kepada kinerja menghubungkan progresi penentuan gaji kepada sebuah penilaian (*rating*) kinerja dan penilaian kompetensi. Penilaian tersebut dapat dilaksanakan selama sebuah evaluasi kinerja. Secara umum imbalan berkaitan erat

dengan peningkatan kinerja individu di perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian Doges Sitorus Pane (2011) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara (PTPN) II”. Dengan melakukan pengujian signifikan simultan (Uji F dan pengujian signifikan parsial (Uji t) dan pengujian koefisien determinasi (R²), maka hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara (PTPN) II.

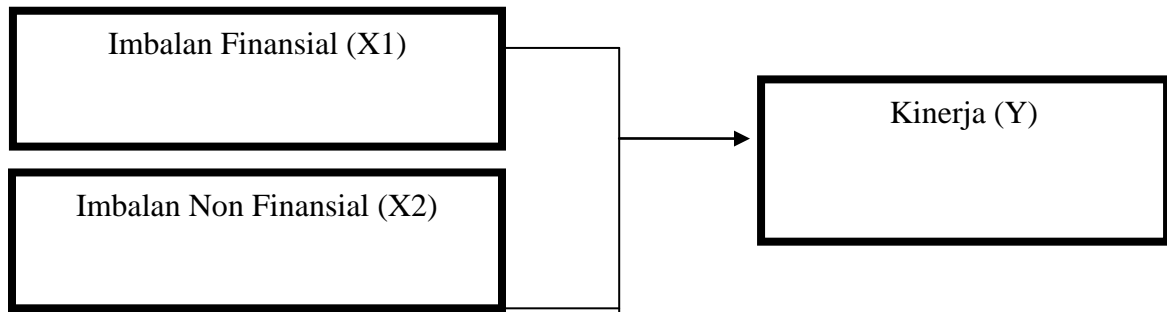
2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting Sekaran (Sugiyono, 2006:47).

Kompensasi yang diterapkan harus bersifat layak dalam penerapannya, dimana hal ini untuk mempekerjakan, mempertahankan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu di dalam perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (2006:113) banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja, antara lain kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dukungan organisasi.

Imbalan sendiri terbagi atas dua kelompok, yakni imbalan finansial dan imbalan non finansial. Imbalan finansial berupa gaji, insentif, tunjangan ,dan asuransi kesehatan dan imbalan non finansial berupa pekerjaan itu sendiri, berbagai macam fasilitas, penghargaan dan lingkungan kerja. Berikut merupakan gambaran kerangka konseptual yang menegaskan adanya pengaruh imbalan terhadap kinerja karyawan:

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual



sumber : Mathis dan Jackson (2002), Sugiyono (2006) (data diolah)

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang dihadapi, dimana kebenarannya harus diuji dengan menggunakan data empiris yang diperoleh dari hasil penelitian. Sesuai dengan masalah tersebut, dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

“Adanya Hubungan Imbalan Finansial dan Non Finansial dengan Kinerja Karyawan Pada PT Indosat Tbk, Medan.”

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelatif. Menurut Kuncoro (2009:12), penelitian korelatif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hubungan antara dua variabel atau lebih yang diteliti. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa penelitian korelatif hanya mencakup ada tidaknya hubungan antar variabel, bukan menjelaskan sebab-akibat. Dalam penelitian ini, diteliti bagaimana hubungan imbalan finansial dan imbalan non finansial dengan kinerja karyawan.

3.2 Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT Indosat Tbk di jalan Perintis Kemerdekaan No.39 Medan. Waktu penelitian ini dimulai dari bulan Agustus 2012 sampai dengan November 2012.

3.3 Batasan Operasional Variabel

Penelitian ini hanya dibatasi pada hubungan variabel imbalan finansial (X_1) dan imbalan non finansial (X_2) dengan kinerja (Y) karyawan PT Indosat, Tbk cabang Medan. Peneliti membatasi atau memberikan batasan operasional bahwa penelitian ini hanya melihat hubungan variabel imbalan finansial dan imbalan non finansial dengan kinerja karyawan PT Indosat Tbk-Medan.

3.4 Definisi Operasional

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala Ukur
Imbalan Finansial (X_1)	Imbalan finansial adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.	1. Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Asuransi kesehatan	Likert
Imbalan Non Finansial (X_2)	Kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik orang tersebut bekerja.	1. Penghargaan 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Lingkungan kerja	Likert
Kinerja (Y)	Kinerja merupakan prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Kerjasama	Likert

Sumber: Mondy (2008), Rivai (2004), Siswanto (2002) (data diolah)

3.5 Skala Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan skala *likert* yaitu digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2006:86). Untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian maka peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skor 1 sampai 5 yang dapat dilihat di Tabel 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2
Instrumen Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2006:86) (diolah)

3.6 Populasi dan Sampel

3.6.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2006:55) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Maka, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan operasional di PT Indosat Tbk cabang Medan yang berjumlah 123 orang

3.6.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan dapat mewakili populasi penelitian (Kuncoro, 2009:107). Teknik pengambilan sampel yang digunakan berdasarkan pada rumus Slovin, sebagai patokan untuk menentukan sampel minimal yang harus diambil (Umar, 2005 :149) yaitu :

$$n = \frac{1}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = standar eror

maka jumlah sampel menjadi :

$$n = \frac{123}{1 + 123.0,1^2}$$

$n = 55,1$ sampel

Dalam penelitian ini sampel sebanyak 55,1 karyawan dan dibulatkan menjadi 55 karyawan PT Indosat Tbk cabang Medan. Kemudian untuk menarik sampel dari populasi digunakan teknik *Propossional Sampling*, dimana setiap anggota populasi memiliki kesempatan/peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2006 : 74). Teknik pengambilan sampel tersebut dapat dilihat dari Tabel 3.3 sebagai berikut:

Tabel 3.3
Perhitungan Sampel

Bagian	Populasi	Sampel	Jumlah
<i>Divisi Business Operation Support</i>	27	$27/123 \times 55 = 12,07$	12
<i>Divisi Finance</i>	20	$20/123 \times 55 = 8,94$	9
<i>Divisi Marketing & Sales Support</i>	22	$22/123 \times 55 = 9,8$	10
<i>Divisi Technical Operation</i>	55	$55/123 \times 55 = 24,5$	24
Jumlah	123		55

Sumber : PT Indosat Tbk Cabang Medan (2012) (data diolah)

3.7 Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan dan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu :

1. Kuisisioner

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan pada setiap responden untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan sehingga penelitian lebih terstruktur.

2. Wawancara

yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab kepada manajer SDM yang berhubungan dengan imbalan finansial dan imbalan non finansial serta kinerja karyawan.

3. Studi Dokumentasi

Mengumpulkan dan mempelajari informasi yang bersumber dari buku-buku, jurnal, majalah, dan internet untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuisisioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan sejauh mana

suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur (Situmorang, et al. 2010:68). Pengujian validitas menggunakan pendekatan koefisien korelasi yaitu dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan skor totalnya, dan bila nilai korelasinya positif dan $r_{hitung} \geq 0,3$ maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* dengan kriteria :

1. Jika r_{hitung} positif atau $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut valid
2. Jika r_{hitung} negatif atau $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka pernyataan tidak valid

Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan pada 30 orang diluar sampel yaitu karyawan PT Indosat Tbk cabang Medan. Uji validitas dilakukan pada karyawan operasional di perusahaan. Pada tahap ini dibagikan kuesioner yang berisi 29 butir pernyataan yang menyangkut variabel imbalan finansial (X1), imbalan non finansial (X2), dan kinerja (Y). Nilai r_{tabel} dengan tingkat signifikansi 5% adalah 0,361. Uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS 15.0 for Windows*.

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas
Item-Total Statistics

Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item	Keterangan
----------	----------------------------------	------------------------------	--	--------------------------------	------------

		Deleted		Deleted	
var1	117.9667	155.068	.564	.932	Valid
var2	117.7333	156.202	.541	.933	Valid
var3	117.8333	156.006	.537	.933	Valid
var4	118.0000	156.276	.443	.934	Valid
var5	117.9000	152.093	.702	.931	Valid
var6	117.8667	155.292	.549	.932	Valid
var7	117.8667	153.016	.565	.932	Valid
var8	117.8333	158.764	.407	.934	Valid
var9	117.7333	156.202	.541	.933	Valid
var10	117.8333	154.075	.607	.932	Valid
var11	117.8667	153.016	.565	.932	Valid
var12	117.8667	151.982	.694	.931	Valid
var13	117.7333	156.409	.528	.933	Valid
var14	117.9000	152.093	.702	.931	Valid
var15	117.8333	155.799	.550	.932	Valid
var16	117.8667	153.016	.565	.932	Valid
var17	117.8667	151.982	.694	.931	Valid
var18	117.8000	154.579	.532	.933	Valid
var19	117.7333	154.685	.514	.933	Valid
var20	117.9000	158.438	.378	.934	Valid
var21	117.6333	157.620	.407	.934	Valid
var22	117.6667	157.678	.482	.933	Valid
var23	118.3333	154.506	.455	.934	Valid
var24	117.7667	157.220	.447	.934	Valid
var25	117.8333	157.868	.518	.933	Valid
var26	117.7667	151.289	.598	.932	Valid
var27	118.1000	152.645	.615	.932	Valid
var28	117.9333	150.961	.735	.930	Valid
var29	117.9000	152.093	.702	.931	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 15.0 for Windows (2012)

Pada uji validitas yang menjadi r hitung adalah *Corrected Item-Total Correlation*. Berdasarkan Tabel 3.4 dapat dilihat bahwa semua r hitung adalah positif dan $> r$ tabel (0,361), maka dapat dikatakan bahwa seluruh butir pernyataan adalah valid dan layak untuk disebarkan sebagai kuisioner.

3.8.2 Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Semakin tinggi reabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Dalam melakukan perhitungan Alpha, digunakan alat bantu program komputer *SPSS versi 15.0* dengan menggunakan model Alpha.

Uji reabilitas digunakan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan menunjukkan konsistensi di dalam mengukur gejala yang sama. Reabilitas data diuji dengan melihat hasil *Cronbach Alpha*. Menurut Situmorang, apabila nilai *Cronbach Alpha* suatu variabel $> 0,8$, maka reabilitasnya sangat baik atau sangat meyakinkan (2011:28). Koefisien reabilitas berkisar antara angka nol sampai satu. Semakin tinggi koefisiennya (mendekati 1) maka semakin realibel alat ukur tersebut.

Tabel 3.5
Hasil Uji Reabilitas
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	29

Sumber: Hasil pengolahan data *SPSS 15.0 for Windows* (2012)

Berdasarkan Tabel 3.5 dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,935, dengan demikian kuisioner dapat dinyatakan bahwa reabilitasnya sangat baik.

3.9 Metode Analisis Data

Metode yang digunakan penulis dalam penelitian untuk analisis data adalah :

3.9.1 Metode Korelasi Pearson

Menurut Situmorang (2011:90) korelasi sering diartikan sebagai hubungan yang membicarakan sekurang-kurangnya dua variabel atau lebih. Korelasi juga dapat diartikan sebagai alat untuk mengukur tingkat kekuatan hubungan satu variabel dengan variabel lainnya. Metode korelasi dapat diinterpretasikan sebagai derajat keeratan hubungan linier dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan diantara dua variabel atau lebih, bagaimana arah hubungan dan seberapa besar koefisien hubungannya. Ukuran korelasi dapat dihitung dari data ordinal, interval, maupun data rasio. Koefisien yang digunakan adalah koefisien korelasi Pearson (*product moment*).

Alasan digunakan metode analisis korelasi ini adalah teknik ini untuk mengukur hubungan linear antara dua variabel dengan data berskala interval atau ratio (*paramatic*). Korelasi dapat menghasilkan angka positif (+) atau negatif (-). Jika korelasi menghasilkan angka positif maka hubungan kedua variabel bersifat searah. Artinya jika variabel bebas besar maka variabel terikat juga besar.

Tabel 3.6
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
--------------------	------------------

0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2006:183)

Berdasarkan Tabel 3.6 dapat dilihat bahwa apabila korelasi menghasilkan angka negatif maka hubungan kedua variabel tersebut tidak searah, artinya jika variabel bebasnya besar maka variabel terikatnya kecil. Angka korelasi berkisar antara 0 sampai dengan 1, jika angka mendekati 1 maka hubungan kedua variabel semakin kuat dan apabila angka mendekati 0 maka hubungan kedua variabel semakin lemah (Situmorang, 2011:92).

Korelasi Pearson sering juga disebut korelasi *Product Moment* dengan rumus:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

r = Koefisien Korelasi Pearson

$\sum X$ = Variabel bebas

$\sum Y$ = Variabel terikat

n = Jumlah data

Bentuk pengujian yang digunakan adalah:

$H_0: r = 0$, tidak terdapat hubungan yang positif (negatif) dan signifikansi antara variabel bebas (Xi) dengan variabel terikat (Y).

$H_1: r \neq 0$, artinya terdapat hubungan yang positif (negatif) dan signifikansi antara variabel bebas (Xi) dengan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, dengan $\alpha = 5\%$

H_1 diterima jika $-t_{tabel} > t_{hitung} > t_{tabel}$., dengan $\alpha = 5\%$

3.9.2 Uji Statistik –t

Pengujian ini dilakukan untuk menguji signifikansi dari koefisien korelasi yang diperoleh. Pengujian signifikansi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Dimana:

t = Nilai t hitung

r = Nilai koefisien korelasi

n = Jumlah data pengamatan

Bentuk pengujian yang digunakan adalah:

$H_0 : t = 0$, artinya tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel- variabel bebas (Xi) dengan variabel terikat (Y).

$H_1 : t \neq 0$, artinya ada hubungan yang signifikan antara variabel- variabel bebas (Xi) dengan variabel terikat (Y).

Pengujian selanjutnya akan dilakukan uji signifikansi dengan membandingkan tingkat signifikansi $\alpha = 5 \%$ dengan t hitung yang diperoleh. Jika t hitung $>$ t tabel berarti H_0 ditolak atau terdapat hubungan yang nyata (signifikan) antara variabel-variabel bebas (X_i) dengan variabel terikat (Y) dan sebaliknya.

Kriteria pengambilan keputusan pada Uji- t ini adalah:

H_0 diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$, dengan $\alpha = 5 \%$

H_1 diterima jika $-t \text{ tabel} > t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, dengan $\alpha = 5 \%$

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Indosat Tbk merupakan perusahaan investasi asing yang menyediakan layanan telekomunikasi internasional di Indonesia yang didirikan pada tahun 1967 serta melakukan operasinya pada tahun 1969 dengan inagurasi Stasiun Bumi Jatiluhur. Pada tahun 1980, pemerintah Indonesia mengakuisisikan semua saham Indosat untuk kemudian menjadi BUMN. Pada tahun 1994, saham Indosat terdaftar di Jakarta Stock Exchange (BEJ), The Surabaya Stock Exchange (SSE) dan The New York Stock Exchange (NYSE) serta menjadi BUMN pertama yang *Go International*. Dari tahun 1969 sampai dengan 1990 Indosat menyediakan *Switched & Non Switched* Layanan Telekomunikasi Internasional termasuk SLI, Komunikasi Data Jaringan Internasional, *International Leased Line*, dan Layanan Transmisi Jaringan Televisi Internasional. Mulai dari tahun 2001, seluruh lintas kepemilikan antara Indosat dan penyedia jasa telekomunikasi domestik yaitu Telkom dihapuskan, disamping itu hak kepemilikan kedua penyedia layanan telekomunikasi dihapuskan dalam beberapa tahap. Indosat berusaha meningkatkan bisnis selular di pertengahan tahun 1990an. Pada tahun 2001, Indosat mendirikan IM2 yang diikuti oleh akuisisi pengawasan penuh PT Satelindo, dimana hal tersebut membuat Group Indosat menjadi operator terbesar kedua di Indonesia. Pada akhir tahun 2002, pemerintah Indonesia menyerahkan 41,94% saham *divestment* Indosat kepada Singapore Technologies Telemedia Pte. Ltd, melalui holding company perusahaan-perusahaan telekomunikasi

Indonesia terbatas, dengan *disvestment* ini Indosat sekali lagi menjadi perusahaan PMA (Perusahaan Modal Asing). Pada bulan November 2003, menyusul penandatanganan proses merger antara Satelindo, IM3 & Bimagraha menjadi Indosat, Indosat memposisikan diri sebagai penyedia layanan telekomunikasi dengan penawaran produk yang komperhensif, hal ini diikuti oleh program transformasi yang komperhensif yang diresmikan pada tahun 2004. Pada tahun 2008 Indosat akan terus meningkatkan dan mempromosikan perkembangan perusahaan dengan *Brand* yang kuat di pasar dan pengembangan jaringan *coverage*. Indosat mampu menjadikan setiap perkembangan baru sebagai suatu peluang untuk perusahaan, lebih dari itu Indosat siap menjadi yang terdepan dalam melakukan suatu perubahan jika diperlukan. Kesiapan inilah yang menjadikan Indosat sebagai perusahaan yang kokoh seperti saat ini.

4.2 Visi dan Misi Perusahaan

4.2.1 Visi

Menjadi perusahaan penyedia solusi informasi dan komunikasi pilihan dan terpadu berfokus *wireless* terkemuka di Indonesia.

4.2.2 Misi

1. Menyediakan dan mengembangkan produk layanan dan solusi inovatif dan berkualitas untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi para pelanggan.
2. Meningkatkan *shareholder value* secara terus menerus.

3. Mewujudkan kualitas hidup *stakeholder* yang lebih baik.

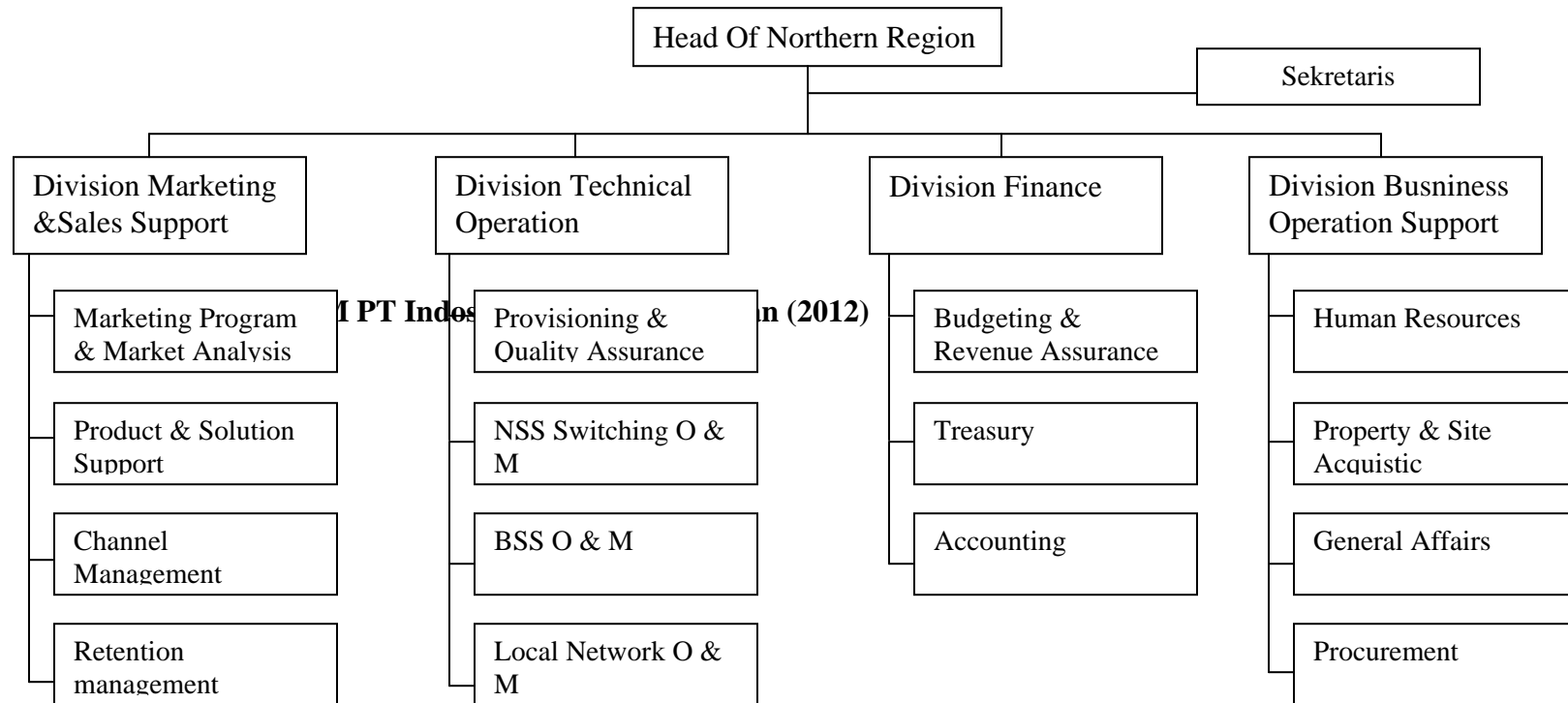
4.2.3 Motto

Pihak manajemen Indosat telah mencanangkan motto *Kretartha Karya Samuha* yang artinya keberhasilan hanya bisa dicapai melalui kerjasama. Dalam kaitan kerjasama di antara pihak-pihak terkait senantiasa ditekankan dalam setiap kegiatan perusahaan. Semboyan ini membuat Indosat bertekad memenuhi setiap kebutuhan dan tuntutan pelanggan, senantiasa mengupayakan peningkatan mutu jasa dan pelayanan serta memacu diri menjadi yang terbaik di bidangnya. Kerjasama di antara pihak-pihak terkait senantiasa ditekankan dalam setiap kegiatan perusahaan. Indosat juga mempunyai tekad pelayanan yaitu “*We care More*”. Hal ini merupakan tekad layanan indosat dalam upaya menghadapi persaingan yang tajam.

4.3 Struktur Organisasi

Struktur adalah suatu sistem untuk pengadaan pembagian tugas dan tanggung jawab serta penempatan hubungan antara setiap orang sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja seefektif mungkin. PT Indosat, Tbk Medan sebagai Divisi Regional Barat masih dalam proses reorganisasi yang telah dimulai sejak akhir tahun 2002. Berbagai langkah tengah dilakukan dalam tahap penyesuaian dan pematangan dalam menyusun struktur organisasi. Struktur organisasi PT Indosat, Tbk dapat digolongkan sebagai struktur organisasi yang berbentuk garis yang mengacu kepada kekuasaan dan tanggung jawab yang bergerak dalam suatu garis lurus dimana masing-masing bagian bertanggung jawab pada tingkatan yang lebih tinggi.

Gambar 4.1
Bagan dan Struktur Organisasi PT Indosat, Tbk Cabang Medan



Struktur organisasi dibuat agar tidak terjadi penggandaan tugas yang akan dikerjakan dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Adanya struktur organisasi membantu setiap bagian/seksi dalam PT Indosat, Tbk Cabang Medan dapat menempatkan setiap bagian/divisi.

Berdasarkan Gambar 4.1, dapat diuraikan fungsi dari masing-masing bagian serta tanggung jawab dan wewenang dari setiap bagian dalam struktur organisasi yaitu :

a. **Division Marketing & Sales Support**

1. Melakukan riset pasar dan menyusun perencanaan dan program pengembangan pasar dan pelayanan.
2. Melakukan pengembangan produk dalam upaya memenuhi kebutuhan pasar dan pelanggan.
3. Menetapkan dan mengevaluasi target penjualan dan pencapaiannya serta melaporkan secara periodic.
4. Merencanakan strategi, sistem penjualan, pelayanan dan penetrasi pasar.
5. Merencanakan dan melaksanakan komunikasi pemasaran kepada calon pelanggan mencakup promosi, pameran dan penyediaan pemasaran.
6. Administrasi penjualan dan kontrak pelanggan.
7. Menyusun dan mengevaluasi proses bisnis jasa.
8. Melaksanakan fungsi pelayanan pelanggan meliputi penerimaan penyelesaian dan koordinasi dengan unit kerja terkait dalam penyelesaian pengaduan.

b. **Division Technical Operation**

1. Melaksanakan O & M (Lokal dan Internasional) meliputi *monitoring*, pengendalian kualitas dan performansi sentral.

2. Melakukan aktivasi dan deaktivasi pelanggan serta perekaman data percakapan.
3. Merencanakan dan melaksanakan preventif *action* untuk kesinambungan pelayanan meliputi aspek kontigensi dan restorasi sentral.
4. Melakukan pendataan pelanggan dan perencanaan kebutuhan sirkuit.
5. Melakukan pelaksanaan *provisioning* yang meliputi survey teknis kebutuhan sarana, instalasi/deinstalasi, melaksanakan kegiatan *end to end test* dan integrasi perangkat serta penandatanganan berita acara aktivasi/deaktivasi jasa GCS.
6. Membuat perencanaan jaringan untuk jasa CGS meliputi perhitungan nilai investasi.
7. Melakukan koordinasi dengan pihak ke-3 untuk seluruh kegiatan persiapan nonteknis dan administrasi dari aspek perencanaan & pengembangan jaringan.
8. Pengoprasian dan pemeliharaan perangkat transmisi dan jaringan.

c. **Division Finance**

1. Penyusunan anggaran divisi dan pemantapan realisasi anggaran.
2. Pengelolaan penerimaan dan pembayaran transaksi keuangan divisi regional.
3. Pencatatan dan pemeliharaan data transaksi keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi.
4. Penyusunan laporan keuangan Divisi Regional.

5. Proses produksi data *billing* dan *invoicing*.
6. Kegiatan dukungan pelayanan data informasi.
7. Pengembangan dan pemeliharaan aplikasi *billing* dan jastel dan sistem informasi manajemen untuk Divisi Regional.

d. **Division Business Operation Support**

1. Koordinasi perencanaan dan pengadaan kebutuhan tenaga kerja Divisi Regional.
2. Administrasi kepegawaian (penggajian, fasilitas pegawai, dan pensiun).
3. Pengelolaan database pegawai.
4. Koordinasi program pendidikan dan latihan.
5. Operasi dan pengelolaan operasional perkantoran dan keamanan gedung.
6. Pemeliharaan sarana penunjang dan pengelolaan suku cadang sarana penunjang.
7. Pengembangan teknis sesuai dengan perkembangan teknologi sarana penunjang.

4.4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.4.1 Karakteristik Responden

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dibagi menjadi tiga kelompok dan diuraikan dalam Tabel 4.1 di bawah ini :

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20-32	21	38,2%
33-42	15	27,1%
42-52	19	34,7%
Jumlah	55	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Kuisisioner (2012)

Berdasarkan data Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa usia responden 20-32 tahun adalah sebesar 38,2%, usia 33-42 tahun adalah sebesar 27,1% dan menjadi mayoritas, dan usia 42-52 tahun adalah sebesar 34,7%. Hal ini dikarenakan perusahaan banyak merekrut karyawan baru sehingga mayoritas karyawan berumur 20-32 tahun.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel

4.2 berikut ini :

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis kelamin	Jumlah	%
1	Laki-laki	27	49,1%
2	Perempuan	28	50,9%
	Jumlah	55	100

Sumber: Hasil Pengolahan Kuisioner (2012)

Berdasarkan data pada Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden didominasi oleh laki-laki yaitu sebanyak 27 orang dan 28 responden adalah perempuan. Hal ini dikarenakan pekerjaan yang ada PT Indosat, Tbk banyak menggunakan keahlian manajerial sehingga perusahaan memberikan kesempatan kerja dengan jumlah porsi yang seimbang terhadap laki-laki dan perempuan.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Karakteristik responden berdasarkan lamanya karyawan bekerja di PT Indosat, Tbk Cabang Medan dibagi menjadi tiga kelompok dan diuraikan dalam Tabel 4.3 berikut ini :

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
< 5 tahun	23	41,8%
5 - 10 tahun	14	25,4%
> 10 tahun	18	32,8%
Jumlah	55	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Kuisisioner (2012)

Berdasarkan data Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa karyawan didominasi oleh karyawan yang sudah bekerja dalam waktu kurang 5 tahun, yaitu sebesar 41,8% dan diikuti dengan yang sudah bekerja selama 5-10 tahun sebesar 25,4% lalu yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun sebesar 32,8%. Hal ini dikarenakan PT Indosat, Tbk banyak merekrut karyawan baru sehingga masa kerjanya masih dibawah 5 tahun.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
Diploma	24	43,6%
S1	31	56,4%
Jumlah	55	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Kuisisioner (2012)

Tabel 4.4 menunjukkan mayoritas pendidikan responden pada Seksi survei, pengukuran, dan pemetaan di PT Indosat, Tbk adalah Diploma sebesar 43,6%, dan S1 sebesar 56,4%. Lulusan S1 lebih banyak dijadikan responden dikarenakan karyawan kantor membutuhkan lebih banyak keahlian manajerial. Selain itu tingkat kesulitan pekerjaan di PT Indosat, Tbk sangat membutuhkan tingkatan jenjang pendidikan S1.

4.4.2 Teknik Analisis Data

A. Analisis Deskriptif

Teknik analisis Deskriptif merupakan data yang telah dikumpulkan melalui angket ditabulasi, dianalisis, dan diinterpretasikan sehingga dapat diperoleh gambaran yang sebenarnya mengenai variabel penelitian berdasarkan data. Adapun hasil deskripsi dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

a. Deskripsi Variabel Imbalan Finansial

Tanggapan responden terhadap variabel imbalan finansial yang terbagi atas beberapa sub variabel diuraikan dalam nomor item setiap pertanyaan dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut :

Tabel 4.5

Tanggapan Responden Terhadap Imbalan Finansial (X1)

No Item	Tanggapan Responden									
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Gaji										
1	-	0	2	3.6	3	5.4	33	60	17	31
2	-	0	-	0	-	0	30	54.6	25	45.4
3	-	0	-	0	5	9.1	29	52.7	21	38.2
Insentif										
1	-	0	3	5.4	10	18.2	27	49.1	15	27.3
2	-	0	4	7.2	11	20	23	41.8	17	31
3	-	0	2	3.6	9	16.4	29	52.7	15	27.3
Tunjangan										
1	-	0	4	7.3	6	11	29	52.7	16	29
2	-	0	1	1.8	11	20	28	50.9	15	27.3
3	-	0	1	1.8	10	18.2	24	43.6	20	36.4
Asuransi Kesehatan										
1	-	0	1	1.8	11	20	23	41.8	20	36.4
2	-	0	3	5.4	9	16.4	25	45.4	18	32.7

Sumber: Hasil Pengolahan Kuisisioner (2012)

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat presentase dari jawaban 55 orang responden untuk variabel variabel imbalan finansial (X1) berikut ini :

- a. Pada butir 1 (Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat kesulitan kerja) sebesar 3.6% menjawab Tidak Setuju, 5.4% menjawab Kurang Setuju, 60% menjawab Setuju, dan 31% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.

- b. Pada butir 2 (Gaji yang diterima sesuai dengan jabatan) 54.6% menjawab Setuju dan 45.4% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, dan Kurang Setuju.
- c. Pada butir 3 (Gaji yang diterima mendukung kinerja Saudara) sebesar 9.1% menjawab Kurang Setuju, 52.7% menjawab Setuju, dan 38.2% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- d. Pada butir 4 (Insentif yang diterima sesuai dengan kinerja Saudara) sebesar 4.8% menjawab Tidak Setuju, 16.7% menjawab Kurang Setuju, 57.1% menjawab Setuju, dan 21.4% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- e. Pada butir 5 (Insentif yang diberikan sesuai dengan kontribusi di dalam tim)) sebesar 7.2% menjawab Tidak Setuju, 20% menjawab Kurang Setuju, 41.8% menjawab Setuju, dan 31% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- f. Pada butir 6 (Insentif yang diterima mendukung kinerja Saudara) sebesar 3.6% menjawab Tidak Setuju, 16.4% menjawab Kurang Setuju, 52.7% menjawab Setuju, dan 27.3% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- g. Pada butir 7 (Tunjangan yang diterima sesuai dengan kinerja Saudara) sebesar 7.3% menjawab Tidak Setuju, 11% menjawab Kurang Setuju,

52.7% menjawab Setuju, dan 29% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.

- h. Pada butir 8 (Tunjangan tidak tetap yang diterima sesuai dengan jabatan) sebesar 1.8% menjawab Tidak Setuju, 20% menjawab Kurang Setuju, 50.9% menjawab Setuju, dan 15% menjawab Sangat Setuju. Pada butir pertanyaan ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- i. Pada butir 9 (Tunjangan yang diterima mendukung tingkat kinerja) sebesar 1.8% menjawab Tidak Setuju, 18.2% menjawab Kurang Setuju, 43.6% menjawab Setuju, dan 36.4% menjawab Sangat Setuju. Pada butir pertanyaan ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- j. Pada butir 10 (Asuransi kesehatan yang diterima memberikan rasa aman dalam bekerja) sebesar 1.8% menjawab Tidak Setuju, 20% menjawab Kurang Setuju, 41.8% menjawab Setuju, dan 36.4% menjawab Sangat Setuju. Pada butir pertanyaan ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- k. Pada butir 11 (Asuransi kesehatan yang diberikan perusahaan membuat Saudara merasa betah) sebesar 5.4% menjawab Tidak Setuju, 16.4% menjawab Kurang Setuju, 45.4% menjawab Setuju, dan 32.7% menjawab Sangat Setuju. Pada butir pertanyaan ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.

b. Deskripsi Variabel Imbalan Non Finansial

Tanggapan responden terhadap variabel imbalan non finansial yang terbagi atas beberapa sub variabel diuraikan dalam nomor item setiap pertanyaan dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Imbalan Non Finansial (X2)

No Item	Tanggapan Responden									
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Penghargaan										
1	-	0	3	5.4	9	16.3	26	47.3	17	31
2	-	0	3	5.4	7	12.8	25	45.4	20	36.4
3	-	0	2	3.6	6	10.9	30	54.5	17	31
Pekerjaan itu sendiri										
1	-	0	3	5.4	8	14.5	27	49.1	17	31
2	-	0	5	9.1	7	12.8	26	47.3	17	31
3	-	0	1	1.8	6	10.9	28	50.9	20	36.4
Lingkungan Kerja										
1	-	0	1	1.8	6	10.9	24	43.6	24	43.6
2	-	0	2	3.6	5	9.1	20	36.4	28	50.9
3	-	0	2	3.6	9	16.3	29	52.7	15	27.3

Sumber: Hasil Pengolahan Kuisisioner (2012)

Hasil jawaban kuisisioner yang diperoleh dari 55 responden untuk variabel imbalan non finansial pada Tabel 4.6 yaitu sebagai berikut :

- a. Pada butir 1 (Penghargaan yang diberikan sesuai dengan kinerja Saudara) sebesar 5.4% responden menjawab Tidak Setuju, 16.3% menjawab Kurang Setuju, 47.3% menjawab Setuju, dan 31% menjawab Sangat Setuju. Pada butir pertanyaan ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- b. Pada butir 2 (Pemberian penghargaan mampu meningkatkan kinerja Saudara), 5.4% menjawab Tidak Setuju, 12.8% menjawab Kurang

Setuju, 45.4% menjawab Setuju, dan 36.4% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju.

- c. Pada butir 3 (Penghargaan yang diterima berdampak signifikan terhadap kinerja Saudara) 3.6% menjawab Tidak Setuju, 10.9% menjawab Kurang Setuju, 54.5% menjawab Setuju, dan 31% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden menjawab Sangat Tidak Setuju.
- d. Pada butir 4 (Pekerjaan Saudara saat ini sangat menarik dan membuat kinerja Saudara meningkat) sebesar 5.4% menjawab Tidak Setuju, 14.5% menjawab Kurang Setuju, 49.1% menjawab Setuju, 31% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- e. Pada butir 5 (Pekerjaan saat ini memberikan kesempatan kepada Saudara menggunakan keterampilan) sebesar 9.1% menjawab menjawab Tidak Setuju, 12.8% menjawab Kurang Setuju, 47.3% menjawab Setuju, dan 31% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- f. Pada butir 6 (Pembagian tugas di perusahaan sudah baik) sebesar 1.8% menjawab Tidak Setuju, 10.9% menjawab Kurang Setuju, 50.9% menjawab Setuju, 36.4% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.

- g. Pada butir 7 (Saudara memiliki hubungan yang harmonis dengan atasan dan bawahan) sebesar 1.8% menjawab Tidak Setuju, 10.9% menjawab Kurang Setuju, 43.6% menjawab Setuju, dan 43.6% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- h. Pada butir 8 (Lingkungan kerja Saudara mendukung terhadap kinerja) sebesar 3.6% menjawab Tidak Setuju, 9.1% menjawab Kurang Setuju, 36.4% menjawab Setuju, dan 50.9% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- i. Pada butir 9 (Lingkungan kerja termasuk faktor penting dalam peningkatan kinerja) sebesar 3.6% menjawab Tidak Setuju, 16.3% menjawab Kurang Setuju, 52.7% menjawab Setuju, dan 27.3% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.

c. Deskripsi Variabel Prestasi Kerja Karyawan

Tanggapan responden terhadap variabel prestasi kerja karyawan yang terbagi atas beberapa sub variabel diuraikan dalam nomor item setiap pertanyaan dapat dilihat pada Tabel 4.7 di bawah ini:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap Kinerja (Y)

No Item	Tanggapan Responden									
	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kuantitas Kerja										
1	-	0	4	7.2	6	10.9	25	45.4	20	36.4
2	-	0	2	3.6	6	10.9	25	45.4	22	40
3	-	0	6	10.9	7	12.8	27	49.1	15	27.3
Kualitas Kerja										
1	-	0	1	1.8	4	7.3	29	52.7	21	38.2
2	-	0	2	3.6	7	12.8	33	60	13	23.6
3	-	0	2	3.6	10	18.2	22	40	21	38.2
Kerjasama										
1	-	0	3	5.4	9	16.3	31	56.4	12	21.8
2	-	0	1	1.8	9	16.3	27	49.1	18	32.7
3	-	0	3	5.4	6	10.9	30	54.5	16	29

Sumber: Hasil Pengolahan Kuisisioner (2012)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 42 responden untuk variabel komitmen pada Tabel 4.7 yaitu sebagai berikut :

- a. Pada butir 1 (Target kerja yang ditetapkan dapat dicapai dengan maksimal) sebesar 7.2% menjawab Tidak Setuju, 10.9% menjawab Kurang Setuju, 45.4% menjawab Setuju, dan 36.4% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- b. Pada butir 2 (Saudara mampu menyelesaikan lebih dari satu pekerjaan dalam satu waktu yang ditentukan), sebesar 3.6% responden menjawab Tidak Setuju, 10.9% menjawab Kurang Setuju, 45.4% menjawab Setuju, dan 40% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- c. Pada butir 3 (Banyaknya tugas tidak menjadi penghambat dalam menyelesaikan pekerjaan) sebesar 10.9% menjawab Tidak Setuju, 12.8% menjawab Kurang Setuju, 49.1% menjawab Setuju, dan 27.3%

menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju.

- d. Pada butir 4 (Saudara selalu bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan perusahaan) sebesar 1.8% menjawab Tidak Setuju, 7.3% menjawab Kurang Setuju, 52.7% menjawab Setuju, 38.2% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- e. Pada butir 5 (Saudara jarang membuat kesalahan dalam bekerja) sebesar 3.6% menjawab Tidak Setuju, 12.8% menjawab Kurang Setuju, 60% menjawab Setuju, dan 23.6% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- f. Pada butir 6 (Saudara dapat menyelesaikan bebaskan kerja tanpa harus dibantu karyawan lain) sebesar 3.6% menjawab Tidak Setuju, 18.2% menjawab Kurang Setuju, 40% menjawab Setuju, 38.2% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- g. Pada butir 7 (Saudara dapat bekerja sama dengan orang lain) sebesar 5.4% menjawab Tidak Setuju, 16.3% menjawab Kurang Setuju, 56.4% menjawab Setuju, dan 21.8% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.

- h. Pada butir 8 (Dalam menyelesaikan pekerjaan Saudara lebih senang dibantu orang lain) sebesar 1.8% menjawab Tidak Setuju, 16.3% menjawab Kurang Setuju, 49.1% menjawab Setuju, dan 32.7% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.
- i. Pada butir 9 (Bekerja dalam tim membuat Saudara termotivasi dalam menyelesaikan tugas) sebesar 5.4% menjawab Tidak Setuju, 10.9% menjawab Kurang Setuju, 54.5% menjawab Setuju, dan 29% menjawab Sangat Setuju. Pada butir ini tidak ada responden yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju.

B. Analisis Data Statistik

Data yang telah diperoleh sebagai nilai dari masing-masing variabel dianalisis secara statistik dengan menggunakan rumus korelasi Pearson (r) dan dibantu dengan program SPSS *versi 15.0 for windows*.

Hipotesis dari pengujian statistik adalah :

$H_0 : b_1 = 0$, menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

$H_1 : b_1 \neq 0$, menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Tingkat signifikansi 1% dengan kebebasan (df) = 55-2 =53, maka diperoleh $t_{tabel} = 1,674$. Kriteria pengambilan keputusan yaitu dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} .

1. Analisis Hubungan antara Imbalan Finansial dengan Kinerja Karyawan

Hasil analisis hubungan antara Imbalan Finansial (X_1) dengan Kinerja (Y) menggunakan korelasi Pearson dengan alat bantu program *SPSS versi 15.0 for windows* dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8
Hasil Nilai Koefisien Korelasi Imbalan Finansial dan Kinerja
Correlations

		ImbalanFina nsialX1	KinerjaY
ImbalanFinansial X1	Pearson	1	.553(**)
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
KinerjaY	Pearson	.553(**)	1

Correlation		
Sig. (2-tailed)	.000	
N	55	55

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil pengolahan dengan SPSS 15.0 (2012)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa koefisien korelasi (r) Imbalan Finansial dengan Kinerja adalah 0,553. Artinya terdapat hubungan yang positif dan sedang antara Imbalan Finansial dengan Kinerja. Nilai r yang didapat dari hasil penelitian dengan menggunakan *SPSS 15.0 for Windows* tersebut dapat digunakan utk mencari nilai t_{hitung} sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$$

$$t = 0,553 \sqrt{\frac{55 - 2}{1 - (0,553)^2}}$$

$$t = 4,831$$

Berdasarkan hasil t_{hitung} yang telah didapat, maka dapat dilihat bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,831 > 1,674$) maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan yang signifikan antara variabel Imbalan Finansial dengan variabel Kinerja.

Nilai signifikansi berdasarkan hasil *SPSS versi 15.0 for windows* adalah sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,01$. Imbalan Finansial berhubungan secara signifikan dengan Kinerja dimana apabila pemberian Imbalan Finansial dilakukan dengan baik, maka Kinerja juga akan semakin baik dan sebaliknya, apabila pemberian Imbalan Finansial tidak dilakukan dengan baik maka Kinerja juga tidak akan baik.

Berdasarkan hasil pengambilan keputusan pada paragraf sebelumnya maka dengan demikian dapat dijelaskan bahwa variabel Imbalan Finansial yang indikatornya terdiri dari gaji, insentif, tunjangan, dan asuransi kesehatan memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasil pengujian ini juga didukung oleh hasil analisis deskriptif dari variabel Imbalan Finansial pada Tabel 4.5 yaitu jawaban responden yang lebih dominan memilih jawaban sangat setuju dan setuju terhadap pernyataan yang diajukan dibandingkan dengan responden yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hasil pengambilan keputusan bahwa H_1 diterima menunjukkan perusahaan harus melakukan pemberian imbalan finansial dengan baik apabila menginginkan kinerja karyawannya meningkat.

Penelitian terdahulu dari Doges (2011) juga mendukung hasil dari penelitian ini dimana dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara (PTPN) II, Doges menyatakan hasil penelitiannya bahwa Kompensasi Finansial memiliki hubungan yang signifikan terhadap prestasi kerja.

2. Analisis Hubungan antara Imbalan Non Finansial dan Kinerja

Hasil analisis hubungan antara Imbalan Non Finansial (X_2) dengan Kinerja(Y) menggunakan korelasi Pearson dengan alat bantu program *SPSS versi 15.0 for windows* dapat dilihat pada Tabel 4.9 di bawah ini:

Tabel 4.9

**Hasil Nilai Koefisien Korelasi Imbalan Non Finansial dan Kinerja
Correlations**

		ImbalanNon FinansialX2	KinerjaY
ImbalanNonFinansial X2	Pearson Correlation	1	.747(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
KinerjaY	Pearson Correlation	.747(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil pengolahan dengan SPSS 15.0 (2012)

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa koefisien korelasi (r) Imbalan Non Finansial dengan Kinerja adalah 0,747. Artinya terdapat hubungan yang

positif dan kuat antara Imbalan Non Finansial dengan Kinerja Karyawan. Hasil yang didapatkan untuk variabel Imbalan Non Finansial ini sama dengan hasil yang didapatkan pada variabel Imbalan Finansial. Nilai r yang didapat dari hasil penelitian dengan menggunakan *SPSS 15.0 for Windows* tersebut dapat digunakan utk mencari nilai t_{hitung} sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$$

$$t = 0,747 \sqrt{\frac{55 - 2}{1 - (0,747)^2}}$$

$$t = 8.179$$

Berdasarkan hasil t_{hitung} yang telah didapat, maka dapat dilihat bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8.179 > 1,684$) maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan yang signifikan antara variabel Imbalan Non Finansial dengan variabel Kinerja. Nilai signifikansi berdasarkan hasil *SPSS versi 15.0 for windows* adalah sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,01$. Kesimpulannya adalah hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak. Artinya, Imbalan Non Finansial berhubungan secara signifikan dengan Kinerja dimana apabila pemberian dan penerapan Imbalan Non Finansial dilakukan dengan baik, maka Kinerja juga akan semakin baik dan sebaliknya, apabila penerapan dan pemberian Imbalan Non Finansial tidak dilakukan dengan baik maka Kinerja juga tidak akan baik.

Berdasarkan hasil pengambilan keputusan pada paragraf sebelumnya maka dengan demikian dapat dijelaskan bahwa variabel Imbalan Non Finansial yang indikatornya terdiri dari penghargaan, pekerjaan itu sendiri, dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Hasil pengujian ini juga didukung oleh hasil analisis deskriptif dari variabel Imbalan Non Finansial pada Tabel 4.6 yaitu jawaban responden yang lebih dominan memilih jawaban sangat setuju dan setuju terhadap pernyataan yang diajukan dibandingkan dengan responden yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Penelitian terdahulu dari Doges (2011) juga mendukung hasil dari penelitian ini dimana dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara (PTPN) II, Doges menyatakan hasil penelitiannya bahwa Kompensasi Finansial memiliki hubungan yang signifikan terhadap prestasi kerja.

3. Pembahasan

Imbalan merupakan motivator yang positif bagi para karyawan untuk meningkatkan kinerja. Pemberian imbalan berguna baik bagi perusahaan maupun karyawan karena imbalan digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas kerjanya. Kepuasan seorang karyawan akan tercapai apabila dia melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan pribadinya. Pendorong inilah yang menjadi motivator apakah karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu

serta berapa banyakpun tugas yang diberikan tidak menjadi penghambat dalam penyelesaiannya. Kualitas dan kemampuan karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja mereka dipengaruhi oleh pemberian imbalan yang dilakukan oleh perusahaan. Imbalan juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional dimana satu tujuan utama karyawan bekerja adalah untuk mendapatkan imbalan sehingga dapat mencukupi berbagai kebutuhannya, sementara disisi perusahaan, mereka membayar karyawan agar karyawan dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur, keinginan, dan harapan perusahaan dengan tujuan memajukan jalannya usaha perusahaan. Menurut Mangkunegara (2006:13) salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan salah satunya adalah faktor penghargaan /imbalan.

Pada penelitian ini dapat diketahui bahwa variabel X1 (imbalan finansial) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja) karyawan, hal ini dikarenakan di dalam variabel imbalan finansial tersebut terdapat gaji yang menjadi salah satu indikator penelitian ini karena semakin baik sistem pemberian gaji maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori

Pernyataan pada paragraf sebelumnya dihubungkan dan didukung oleh hasil jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.7, yaitu jawaban responden terhadap butir pernyataan kuisisioner variabel kinerja. Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa seluruh responden cenderung memilih setuju dan sangat setuju pada butir ke-1 pada variabel kualitas kerja dengan pernyataan 'Saudara selalu bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan'. Mayoritas jawaban setuju yang di

jawab oleh para responden menunjukkan bahwa adanya pemahaman yang baik mengenai pekerjaan beserta prosedur-prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan dan telah dilaksanakan dengan baik.

Didalam penelitian terdapat kesesuaian antara teori dan hasil yang merupakan variabel imbalan finansial memiliki hubungan sedang dan positif dengan variabel kinerja sedangkan variabel imbalan non finansial memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan variabel kinerja. Artinya, apabila pemberian dan penerapan imbalan finansial dan non finansial dilakukan oleh perusahaan maka akan menghasilkan kinerja yang optimal pada karyawan. Imbalan dan kinerja saling berkaitan positif. Se jauh mana karyawan dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari tingkat imbalan tertentu yang diberikan oleh perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian Hubungan Imbalan Finansial dan Imbalan Non Finansial Dengan Kinerja di PT Indosat, Tbk cabang Medan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel Imbalan Finansial yang indikatornya terdiri dari gaji, insentif, tunjangan, dan asuransi kesehatan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
2. Variabel Imbalan Non Finansial yang indikatornya terdiri dari penghargaan, pekerjaan itu sendiri, dan lingkungan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
3. Tingkat hubungan antara variabel Imbalan Non Finansial dengan variabel Kinerja lebih tinggi dibanding variabel Imbalan Finansial dengan variabel Kinerja, dimana variabel Imbalan Non Finansial memiliki tingkat hubungan yang kuat dan variabel Imbalan Finansial memiliki tingkat hubungan yang sedang terhadap variabel Kinerja.

5.2 Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan terdapat hubungan yang sedang antara imbalan finansial terhadap kinerja kerja karyawan, maka sebaiknya pihak PT Indosat, Tbk cabang Medan mulai meningkatkan

ataupun memperbaiki cara penerapan imbalan finansial khususnya pada penerapan insentif berbasis tim yang diberikan terhadap karyawan agar dapat meningkatkan kinerja.

2. Penelitian ini hanya terbatas pada mencari hubungan antara imbalan finansial dan imbalan non finansial terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan penelitian ini untuk mencari pengaruh antar variabel dan menerangkan indikator-indikator lain yang berhubungan dapat mempengaruhi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja*, Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Gibson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- Ginting Paham, dan Situmorang Helmi. 2008. *Filsafat Ilmu dan Metode Riset*, Medan: USU Press.
- Gunawan. 2004. *Evaluasi Kinerja SDM*. Edisi Revisi, PT Refika Aditama, Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama. Gramedia Widia Sarana Indonesia. Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara. Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi Ketiga, Erlangga. Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama. Bandung.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku ke dua. Salemba Empat. Jakarta
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta
- Maututina, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kedua. Gramedia Widia Sarana Indonesia. Jakarta
- Mondy, Wayne R, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Jilid 2, Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi dan Setyawan, Johny, 1999. *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*, Aditya Media. Yogyakarta
- Panggabean, Mutiara S, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia. Bogor.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Edisi Pertama, Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.
- Rizky, Achmad S. 2001. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Karyawan Perusahaan*, Cetakan pertama. Gramedia Utama. Jakarta
- Sedermayanti. 2001. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Perubahan Lingkungan*, Mandar Maju. Bandung
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Siswanto, 2002. *Manajemen Kinerja*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Situmuorang, Syafrizal Helmi, dkk. 2011. *Analisis Data Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: USU press

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi Kesembilan, Alfabeta, Bandung.

Sunarto, 2006. *Manajemen Reward*, UST Press Yogyakarta. Yogyakarta

Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu. Yogyakarta

Swansburg. R.C. 1999. *Introductory Management and Leadership for Clinical Nurses*, Jones and Bartlett Publisher. Canada

Tanjung, Hendri dan Ishak Arep. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Universitas Trisakti. Jakarta.

Umar, Husein. 2005. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

Werther, W.B. & David Keith, 1992. *Human Resources and Personel Management*. Fourth Edition, Singapore: McGraw-Hill Book

SKRIPSI

Pane, Doges Sitorus. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara (PTPN) II Tanjung Morawa-Medan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

Lampiran 1

Kuisisioner Penelitian

HUBUNGAN IMBALAN FINANSIAL DAN NON FINANSIAL DENGAN KINERJA

No. Responden :

Bersama ini, saya mohon kesediaan Saudara untuk mengisi kuesioner yang saya berikan.

Informasi yang Saudara berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian yang Saudara berikan, saya ucapkan terima kasih.

1. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
Jenis Kelamin :
Usia :
Pendidikan Terakhir :
Lama Bekerja :

2. PETUNJUK PENGISIAN:

Berilah tanda *check list* (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat saudara. Kriteria penilaian:

Sangat Tidak Setuju (STS) : diberi skor 1
Tidak Setuju (TS) : diberi skor 2
Kurang Setuju (KS) : diberi skor 3
Setuju (S) : diberi skor 4
Sangat Setuju (SS) : diberi skor 5

3. Daftar Pernyataan Imbalan Finansial

No	Imbalan Finansial (X1)	SS	S	KS	TS	STS
Gaji						
1.	Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat kepangkatan.					
2.	Gaji yang diterima sesuai dengan jabatan.					
3.	Gaji yang diterima mendukung kinerja Saudara.					
Insentif						
1.	Insentif yang diterima sesuai dengan kinerja Saudara.					

2.	Insentif yang diberikan sesuai dengan kontribusi di dalam tim					
3.	Insentif yang diterima mendukung kinerja Saudara.					
Tunjangan						
1.	Tunjangan yang diterima sesuai dengan kinerja Saudara.					
2.	Tunjangan tidak tetap yang diterima sesuai dengan jabatan.					
3.	Tunjangan yang Saudara terima mendukung kinerja.					
Asuransi Kesehatan						
1.	Asuransi kesehatan yang diterima memberikan rasa aman dalam bekerja.					
2.	Asuransi kesehatan yang diberikan perusahaan membuat Saudara merasa betah.					
Imbalan Non Finansial (X2)						
Penghargaan						
1.	Saudara puas dengan penghargaan yang diberikan.					
2.	Pemberian penghargaan mampu meningkatkan kinerja Saudara.					
3.	Penghargaan yang diterima berdampak signifikan terhadap kinerja Saudara.					
Pekerjaan Itu Sendiri						
1.	Pekerjaan Saudara saat ini sangat menarik dan membuat kinerja Saudara meningkat.					
2.	Pekerjaan saat ini memberikan kesempatan kepada Saudara menggunakan keterampilan yang Saudara miliki					
3.	Pembagian tugas di perusahaan sudah baik.					
Lingkungan Kerja						
1.	Saudara memiliki hubungan yang harmonis dengan atasan dan bawahan.					
2.	Lingkungan kerja Saudara mendukung terhadap kinerja.					
3.	Lingkungan kerja termasuk faktor penting untuk meningkatkan kinerja.					

4. Daftar Pertanyaan Kinerja Karyawan (Y)

Kuantitas Kerja

1.	Target kerja yang ditetapkan dapat dicapai dengan maksimal.					
2.	Saudara mampu menyelesaikan lebih dari satu pekerjaan dalam waktu yang ditentukan.					
3.	Banyaknya tugas tidak menjadi penghambat dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Kualitas Kerja						
1.	Saudara selalu bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan perusahaan.					
2.	Saudara jarang membuat kesalahan dalam bekerja.					
3.	Saudara dapat menyelesaikan beban kerja tanpa harus dibantu karyawan lain.					
Kerjasama						
1.	Saudara dapat bekerjasama dengan orang lain.					
2.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saudara lebih senang dibantu orang lain.					
3.	Bekerja dalam tim membuat Saudara termotivasi dalam menyelesaikan tugas.					

LAMPIRAN 2 Tabulasi jawaban uji validitas

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	
5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	
4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	5	4	4	4	5	2	5	4	3	2	3	3	
3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	4	5	5	5	
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	
4	3	4	4	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	
5	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	
4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	
4	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	
3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	
4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	
4	4	4	3	2	4	2	3	4	3	2	4	5	2	4	2	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	2	
4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	
4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	
4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	
5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	
4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	
5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	
4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	

2	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	2	4	4	4	5	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

LAMPIRAN 3 Hasil uji validitas dan reabilitas

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Exclude d(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	29

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	4.1000	.71197	30
VAR00002	4.3333	.66089	30
VAR00003	4.2333	.67891	30
VAR00004	4.0667	.78492	30
VAR00005	4.1667	.74664	30
VAR00006	4.2000	.71438	30
VAR00007	4.2000	.84690	30
VAR00008	4.2333	.62606	30
VAR00009	4.3333	.66089	30
VAR00010	4.2333	.72793	30
VAR00011	4.2000	.84690	30
VAR00012	4.2000	.76112	30
VAR00013	4.3333	.66089	30
VAR00014	4.1667	.74664	30
VAR00015	4.2333	.67891	30
VAR00016	4.2000	.84690	30
VAR00017	4.2000	.76112	30
VAR00018	4.2667	.78492	30
VAR00019	4.3333	.80230	30

VAR00020	4.1667	.69893	30
VAR00021	4.4333	.72793	30
VAR00022	4.4000	.62146	30
VAR00023	3.7333	.90719	30
VAR00024	4.3000	.70221	30
VAR00025	4.2333	.56832	30
VAR00026	4.3000	.91539	30
VAR00027	3.9667	.80872	30
VAR00028	4.1333	.77608	30
VAR00029	4.1667	.74664	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	117.9667	155.068	.564	.932
VAR00002	117.7333	156.202	.541	.933
VAR00003	117.8333	156.006	.537	.933
VAR00004	118.0000	156.276	.443	.934
VAR00005	117.9000	152.093	.702	.931
VAR00006	117.8667	155.292	.549	.932
VAR00007	117.8667	153.016	.565	.932
VAR00008	117.8333	158.764	.407	.934
VAR00009	117.7333	156.202	.541	.933
VAR00010	117.8333	154.075	.607	.932
VAR00011	117.8667	153.016	.565	.932
VAR00012	117.8667	151.982	.694	.931
VAR00013	117.7333	156.409	.528	.933
VAR00014	117.9000	152.093	.702	.931
VAR00015	117.8333	155.799	.550	.932
VAR00016	117.8667	153.016	.565	.932
VAR00017	117.8667	151.982	.694	.931
VAR00018	117.8000	154.579	.532	.933
VAR00019	117.7333	154.685	.514	.933
VAR00020	117.9000	158.438	.378	.934
VAR00021	117.6333	157.620	.407	.934
VAR00022	117.6667	157.678	.482	.933
VAR00023	118.3333	154.506	.455	.934
VAR00024	117.7667	157.220	.447	.934
VAR00025	117.8333	157.868	.518	.933
VAR00026	117.7667	151.289	.598	.932
VAR00027	118.1000	152.645	.615	.932

VAR00028	117.9333	150.961	.735	.930
VAR00029	117.9000	152.093	.702	.931

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
122.0667	165.582	12.86785	29

LAMPIRAN 4 Tabulasi hasil jawaban responden

Variabel Imbalan Finansial (X1)

P1	P2	P3	i1	P4	P5	P6	i2	P7	P8	P9	i3	P10	P11	i4	X1
4	5	5	14	3	3	3	9	4	4	5	13	4	4	8	44
5	4	4	13	3	5	3	11	4	4	4	12	5	4	9	45
4	4	4	12	4	3	2	9	2	4	4	10	3	2	5	36
3	4	5	12	3	3	3	9	5	3	4	12	4	5	9	42
5	5	5	15	2	5	3	10	5	5	5	15	5	5	10	50
4	4	5	13	2	3	2	7	4	4	4	12	4	4	8	40
4	4	4	12	3	3	3	9	5	4	3	12	5	5	10	43
5	5	5	15	3	4	3	10	4	4	5	13	4	4	8	46
4	5	5	14	4	5	4	13	5	4	5	14	4	5	9	50
4	4	4	12	3	3	2	8	4	4	3	11	4	4	8	39
3	4	3	10	3	3	3	9	3	3	4	10	3	3	6	35
4	4	4	12	3	4	2	9	5	5	4	14	5	5	10	45
4	5	4	13	3	3	3	9	4	3	5	12	4	4	8	42
4	5	5	14	2	5	5	12	5	5	5	15	5	5	10	51
4	5	4	13	3	3	3	9	5	4	5	14	4	5	9	45
3	4	4	11	3	3	4	10	4	5	3	12	3	4	7	40
4	5	4	13	3	4	3	10	4	5	5	14	5	4	9	46
4	4	4	12	3	2	3	8	2	3	4	9	3	2	5	34
4	5	4	13	4	3	2	9	4	5	5	14	5	4	9	45
4	4	3	11	2	4	3	9	3	3	4	10	4	3	7	37
5	5	5	15	3	5	3	11	4	5	5	14	5	4	9	49
5	4	5	14	4	4	2	10	4	3	4	11	4	4	8	43
4	4	5	13	3	2	3	8	4	4	4	12	3	4	7	40
5	4	4	13	3	3	5	11	5	4	4	13	5	5	10	47
4	5	4	13	4	3	3	10	5	4	5	14	5	5	10	47
4	4	4	12	3	3	2	8	4	4	4	12	4	4	8	40
5	5	4	14	2	5	3	10	5	4	5	14	5	5	10	48
5	5	4	14	3	4	3	10	5	4	5	14	4	5	9	47
4	4	4	12	3	3	3	9	4	5	4	13	5	4	9	43
2	4	5	11	2	3	2	7	5	4	4	13	4	5	9	40
4	4	5	13	3	5	3	11	4	4	4	12	5	4	9	45

5	5	3	13	3	2	4	9	5	3	5	13	4	3	7	42
4	5	4	13	4	3	3	10	4	2	3	9	3	5	8	40
5	4	4	13	2	3	4	9	4	4	5	13	5	4	9	44
4	4	5	13	3	3	3	9	4	4	3	11	3	4	7	40
4	5	4	13	3	2	4	9	3	5	3	11	5	5	10	43
2	5	4	11	2	3	3	8	5	4	2	11	4	4	8	38
4	4	5	13	3	3	3	9	4	4	4	12	5	5	10	44
4	4	4	12	3	2	3	8	3	4	4	11	4	4	8	39
5	5	5	15	2	3	3	8	4	5	5	14	3	5	8	45
4	4	5	13	5	3	2	10	2	4	3	9	5	3	8	40
4	5	4	13	3	2	3	8	4	5	4	13	3	3	6	40
5	4	4	13	3	3	4	10	4	5	5	14	4	4	8	45
4	5	5	14	2	2	3	7	4	3	3	10	4	4	8	39
5	4	5	14	3	3	3	9	3	5	5	13	5	3	8	44
4	5	5	14	3	2	3	8	2	4	4	10	3	4	7	39
4	4	4	12	2	3	2	7	4	4	4	12	5	4	9	40
5	5	4	14	3	2	3	8	5	5	5	15	4	5	9	46
4	5	4	13	5	3	3	11	3	3	3	9	4	4	8	41
4	4	5	13	3	3	4	10	4	4	4	12	4	5	9	44
4	4	4	12	3	4	3	10	4	3	3	10	4	3	7	39
5	5	3	13	2	3	3	8	4	5	5	14	4	4	8	43
4	4	4	12	3	3	2	8	5	4	4	13	5	3	8	41
4	5	3	12	3	3	3	9	4	4	4	12	3	2	5	38
4	4	5	13	3	3	3	9	4	3	4	11	2	3	4	37

Variabel Imbalan Non Finansial (X2)

P12	P13	P14	i5	P15	P16	P17	i6	P18	P19	P20	i7	X2
4	5	5	14	4	4	4	12	5	5	5	15	41
5	5	5	15	4	4	5	13	4	4	5	13	41
3	3	3	9	3	2	3	8	5	4	4	13	30
4	5	4	13	5	5	4	14	5	4	4	13	40
5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	4	12	42
4	4	3	11	5	4	4	13	5	5	5	15	39
5	4	4	13	4	5	5	14	4	5	5	14	41
4	5	4	13	4	4	4	12	5	5	5	15	40

4	4	5	13	5	5	4	14	4	5	5	14	41
3	3	4	10	4	4	3	11	4	4	4	12	33
4	3	4	11	3	3	4	10	4	3	4	11	32
4	4	4	12	4	5	4	13	4	5	5	14	39
5	4	4	13	3	4	5	12	5	5	4	14	39
4	5	5	14	5	5	4	14	4	4	4	12	40
5	5	4	14	5	5	5	15	5	4	4	13	42
3	4	3	10	3	4	3	10	3	4	4	11	31
5	5	4	14	4	4	5	13	5	5	4	14	41
4	5	2	11	4	2	4	10	3	3	3	9	30
4	4	3	11	4	4	4	12	4	4	4	12	35
4	4	4	12	4	3	4	11	4	5	4	13	36
5	5	5	15	4	4	5	13	5	5	4	14	42
5	4	4	13	4	4	5	13	4	5	5	14	40
4	5	5	14	5	4	4	13	5	4	4	13	40
5	5	4	14	4	5	5	14	5	5	4	14	42
4	4	4	12	5	5	4	14	4	3	5	12	38
4	4	4	12	5	4	4	13	3	5	5	13	38
5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	4	14	44
4	4	4	12	4	5	4	13	5	4	4	13	38
5	4	5	14	5	4	5	14	4	5	4	13	41
2	4	4	10	4	5	2	11	2	2	2	6	27
5	4	4	13	4	5	5	14	5	4	4	13	40
3	4	2	9	3	2	3	8	4	5	4	13	30
4	5	3	12	4	4	5	13	3	5	5	13	38
4	5	4	13	4	3	5	12	4	4	5	13	38
3	4	5	12	5	4	4	13	5	5	4	14	39
4	5	4	13	4	4	4	12	5	2	5	12	37
4	4	3	11	5	4	5	14	4	4	4	12	37
3	5	4	12	3	5	4	12	4	5	4	13	37
2	3	3	8	4	5	5	14	5	5	4	14	36
4	4	4	12	2	4	5	11	5	5	3	13	36
5	5	5	15	4	2	4	10	5	4	2	11	36
4	3	4	11	5	3	4	12	4	3	4	11	34

5	4	5	14	2	4	5	11	4	5	5	14	39
3	4	4	11	4	3	4	11	4	5	4	13	35
4	3	4	11	5	2	4	11	5	4	5	14	36
4	2	5	11	3	4	4	11	4	4	3	11	33
5	4	5	14	4	4	4	12	3	4	4	11	37
3	2	4	9	4	4	3	11	4	5	4	13	33
4	4	4	12	5	5	4	14	3	3	5	11	37
4	5	4	13	3	3	5	11	5	4	3	12	36
5	2	5	12	4	5	3	12	5	5	4	14	38
2	4	4	10	5	4	4	13	5	5	5	15	38
4	5	3	12	4	4	4	12	4	5	3	12	36
5	3	4	12	4	4	5	13	4	5	4	13	38
3	4	3	10	2	3	4	9	5	4	3	12	31

Variabel Kinerja (Y)

P21	P22	P23	i8	P24	P25	P26	i9	P27	P28	P29	i10	Y
5	5	4	14	5	4	4	13	3	5	5	13	40
5	4	5	14	3	4	4	11	4	4	5	13	38
4	5	2	11	5	4	3	12	5	3	3	11	34
4	5	5	14	4	4	5	13	3	5	4	12	39
5	5	2	12	5	5	4	14	5	5	5	15	41
5	5	3	13	5	3	4	12	4	5	5	14	39
4	5	4	13	5	4	4	13	4	4	4	12	38
5	4	4	13	4	3	5	12	5	5	4	14	39
4	5	4	13	4	5	5	14	4	5	5	14	41
4	4	3	11	3	3	4	10	4	4	4	12	33
4	3	3	10	4	4	4	12	3	3	4	10	32
5	4	4	13	4	3	2	9	4	5	4	13	35
5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	4	12	42
4	4	4	12	4	4	4	12	4	5	5	14	38
5	5	4	14	4	4	5	13	4	4	4	12	39
4	4	4	12	4	2	4	10	5	3	3	11	33
5	5	4	14	5	4	5	14	4	4	4	12	40
4	3	2	9	4	4	4	12	4	5	2	11	32
5	4	4	13	4	5	5	14	4	5	3	12	39

4	4	4	12	4	3	4	11	4	3	4	11	34
3	5	4	12	2	5	5	12	5	5	5	15	39
5	5	4	14	4	4	4	12	5	5	4	14	40
5	5	4	14	4	5	5	14	4	5	5	14	42
5	4	3	12	4	4	4	12	5	4	4	13	37
4	5	5	14	2	4	5	11	4	4	4	12	37
5	4	4	13	4	4	3	11	4	4	4	12	36
4	4	5	13	4	5	5	14	5	3	5	13	40
5	4	4	13	4	4	5	13	5	2	4	11	37
5	4	3	12	3	5	5	13	4	4	5	13	38
2	4	2	8	4	4	4	12	5	2	4	11	31
4	5	5	14	5	4	4	13	4	5	4	13	40
5	4	5	14	4	5	3	12	5	5	2	12	38
4	4	4	12	3	4	4	11	4	4	3	11	34
4	5	4	13	4	4	4	12	5	3	4	12	37
4	4	5	13	4	4	3	11	5	4	5	14	38
3	5	5	13	5	3	3	11	5	4	4	13	37
5	3	4	12	4	5	4	13	4	5	5	14	39
4	4	2	10	5	4	4	13	5	4	4	13	36
3	2	4	9	4	3	3	10	4	3	4	11	30
4	4	3	11	3	4	4	11	5	4	4	13	35
2	5	2	9	4	2	4	10	4	4	5	13	32
4	2	5	11	4	4	3	11	4	4	4	12	34
4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	2	8	32
4	5	4	13	4	4	5	13	5	5	4	14	40
3	3	5	11	4	3	5	12	4	5	5	14	37
2	4	5	11	5	2	4	11	5	5	4	14	36
4	4	5	13	4	4	4	12	4	4	5	13	38
5	5	4	14	5	5	4	14	5	3	3	11	39
4	3	4	11	3	3	5	11	4	4	4	12	34
3	4	4	11	4	4	3	11	5	3	4	12	34
2	5	5	12	4	4	4	12	4	4	5	13	37
5	4	4	13	5	4	4	13	2	4	4	10	36
4	4	3	11	4	5	5	14	5	5	4	14	39

4	5	4	13	4	4	3	11	4	5	4	13	37
3	3	5	11	3	3	5	11	4	4	3	11	33

LAMPIRAN 5 Hasil pengolahan data jawaban responden
 Variabel Imbalan Finansial (X1)

Correlations

		ImbalanFina nsialX1	KinerjaY
ImbalanFinansial X1	Pearson Correlation	1	.500(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
KinerjaY	Pearson Correlation	.500(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Variabel Imbalan Non Finansial (X2)

Correlations

		ImbalanFina nsialX2	KinerjaY
ImbalanFinansial X2	Pearson Correlation	1	.626(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
KinerjaY	Pearson Correlation	.626(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

