

IDENTIFIKASI KEADILAN DAN KEPUASAN KOMPENSASI PADA KARYAWAN MARKETING PT CAHAYA SURYA MANDIRI

Petrus Christian Kurniawan

Magister Administrasi Bisnis, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung
kurniawan.peter@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keadilan dan kepuasan karyawan divisi pemasaran terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan serta dilihat juga apa yang menjadi alasan karyawan melihat keadilan dan kepuasan kompensasi sehingga dapat melihat gambaran umum tentang sistem kompensasi dari sisi karyawan. Objek penelitian adalah karyawan divisi pemasaran PT Cahaya Surya Mandiri. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dari hasil penelitian dapat ditunjukkan bahwa tingkat keadilan kompensasi secara keseluruhan termasuk kategori cukup adil untuk keadilan eksternal, keadilan internal maupun keadilan individu. Untuk kepuasan kompensasi secara keseluruhan termasuk kategori tidak puas. Tingkat ketidakpuasan yang terbesar ada pada gaji, tunjangan dan perlindungan. Untuk alasan ketidakpuasan yang mendominasi adalah mengenai nominal THR yang diberikan dan ketidaksesuaian dengan lama kerja, mengenai perlindungan karena hanya sebatas program pemerintah. Untuk memacu produktivitas karyawan, perusahaan dapat membuat suatu kompetisi dalam target pencapaian tertentu dengan tambahan komisi atau tunjangan sehingga mendukung misi perusahaan untuk berkembang dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan karena untuk kategori keadilan eksternal kategori tidak adil ada pada komponen komisi dan tunjangan

Kata Kunci: Kompensasi, Keadilan, Kepuasan

ABSTRACT

This study aims to determine the level of fairness and satisfaction of marketing employees to the compensation provided by the company and also see what are the reasons employees see fairness and satisfaction of compensation so that they can see a general picture of the compensation system in terms of employees. The object of research is the marketing employee of PT Cahaya Surya Mandiri. This research uses quantitative methods. From the results of the study it can be shown that the level of compensation justice is included in the fair enough category for external justice, internal justice, and individual justice. The unfair category is external justice in terms of commissions and benefits. For overall compensation satisfaction is included in the dissatisfied category. The highest level of dissatisfaction is in salary, benefits, and protection. For reasons of dissatisfaction that dominate is about the nominal THR given and the incompatibility with the length of work, regarding protection because it is only limited to government programs. The company can review the function of each of the existing compensation components, especially related to benefits and protection programs whether a component can carry out its function or not and can be re-socialized to employees so that it can run effectively and certainly expected to spur employee performance. To spur employee productivity, the company can create a competition within certain achievement targets so that it supports the company's mission to develop and is expected to increase overall employee productivity

Keywords: Compensation, Justice, Satisfaction

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi saat ini banyak perusahaan baru semakin banyak bermunculan dan menyebabkan kompetisi semakin ketat, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mempunyai kinerja yang seoptimal mungkin dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada. Salah satu sumber daya terpenting adalah sumber daya manusia, maka bagaimana sebuah perusahaan

memaksimalkan potensi sumber daya manusia yang ada merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja. Sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan adalah karyawannya, bagaimana perusahaan memaksimalkan potensi karyawan merupakan salah satu langkah yang tepat dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

Kompensasi dapat menjadi salah satu alasan seseorang karyawan dalam bekerja.

Menurut Ruky (2002) imbalan atau kompensasi adalah semua pengeluaran yang dikeluarkan perusahaan untuk pekerja dan diterima atau dinikmati oleh pekerja, baik secara langsung, rutin atau tidak langsung. Kompensasi dapat menjadi sarana yang penting dalam membentuk perilaku, motivasi, dan kinerja seorang karyawan dalam perusahaan karena salah satu tujuan seorang karyawan bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan mendapatkan imbalan atas hasil kerjanya

Simamora (2006) mengatakan kompensasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan keinginan karyawan untuk tetap bersama sebuah organisasi atau mencari pekerjaan lain karena karyawan membutuhkan pendapatan dan perlakuan secara wajar dari organisasi, karena itu mengelola kompensasi menjadi vital bagi manajemen sumber daya manusia. Karyawan menilai keadilan dalam pemberian kompensasi perusahaan dengan membandingkan dengan perusahaan lain.

Seorang karyawan bekerja untuk mendapatkan penghargaan atas usaha mereka dan menilai keadilan dalam pemberian kompensasi nyata atas hasil kinerja yang diberikan dalam perusahaan (Marthins, Robert, & Jackson, 2006). Karyawan menilai keadilan pemberian kompensasi perusahaan dengan membandingkan antara apa yang telah diperbuat untuk perusahaan dengan apa yang didapat dari perusahaan atau dengan membandingkan dengan kompensasi yang diterima karyawan lain baik di luar atau di dalam perusahaan yang sama. Seorang karyawan yang mempunyai kompetensi tinggi tentu menginginkan kompensasi yang sesuai atas hasil kerja yang telah dilakukan di suatu perusahaan, apabila mereka mempunyai persepsi negatif terhadap keadilan dalam pemberian kompensasi, mereka dapat mengubah pandangan pada pekerjaan dan sebuah perusahaan dan dapat berakhir pada meninggalkan sebuah pekerjaan. Maka sangat penting bagi perusahaan dalam memperhatikan pemberian kompensasi terutama untuk mempertahankan karyawan yang kompeten. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan dan bertindak sebagai umpan balik perilaku karyawan, apabila karyawan merasa puas dengan melihat kompensasi

yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja yang tinggi namun bila ada ketidakpuasan dalam kompensasi, karyawan akan menyesuaikan dengan sering absen kerja atau mengurangi kinerjanya (Simamora, 2006).

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri. PT. Cahaya Surya Mandiri adalah perusahaan yang mendistribusikan produk-produk elektronik kebutuhan rumah tangga dengan merek Miyako, Rinnai dan Shimizu. Kegiatan utama yang dilakukan perusahaan adalah mengatur penjualan barang di area Jawa Tengah. Dalam menjalankan perusahaan distribusi, tenaga pemasaran menjadi salah satu sumber daya manusia yang diandalkan dalam perusahaan.

Berdasarkan atas hasil wawancara pra survey, sebetulnya perusahaan mempunyai sistem yang jelas untuk sistem kompensasi finansial pada karyawan marketing dalam hal gaji pokok, komisi penjualan, tunjangan dan penggantian biaya operasional seperti transport, uang makan, dan akomodasi. Tetapi terkadang terjadi kesalahan dalam proses pemberian komisi penjualan yang berulang kali terjadi atau keterlambatan tersistem sehingga menyebabkan kesalahpahaman dan ketidakpuasan beberapa karyawan marketing. Peneliti tertarik melihat keadilan dan kepuasan karyawan atas kompensasi yang diberikan perusahaan sehingga perusahaan dapat mendapat masukan sebagai dasar pemberian kompensasi pada karyawan marketing. Oleh karena itu penulis tertarik mengambil penelitian dengan judul "Identifikasi Keadilan dan Kepuasan Kompensasi pada Karyawan Marketing PT. Cahaya Surya Mandiri".

Adapun rumusan masalah pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Bagaimana persepsi karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri terhadap keadilan kompensasi?
- b. Bagaimana kepuasan karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan?

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui persepsi karyawan marketing PT Cahaya Surya Mandiri mengenai tingkat keadilan

dan kepuasan kompensasi yang diberikan perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan PT Cahaya Surya Mandiri sebagai masukan dan bahan pertimbangan terkait dengan sistem pemberian kompensasi karyawan marketing sehingga sistem kompensasi dapat berjalan baik dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

KAJIAN TEORI

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Renowati, Nova, & Widia, 2012). Kompensasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi karyawan dalam memutuskan untuk bekerja karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Salah satu yang mendorong manusia untuk bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya maka perusahaan atau sebuah organisasi perlu memberikan perhatian lebih pada pemberian kompensasi karyawannya. Kompensasi tidak boleh dipandang hanya sebagai biaya yang harus diminimalisasi karena dapat menimbulkan persoalan seperti perilaku yang tidak produktif, tingginya perputaran karyawan, perilaku yang tidak bertanggung jawab dan motivasi kerja yang rendah. Jika organisasi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi karyawannya tentu akan mengakibatkan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas dan pada akhirnya menambah biaya lagi untuk proses rekrutmen untuk mendapatkan karyawan baru atau melatih yang sudah ada menggantikan karyawan yang keluar dari organisasi. Pemberian kompensasi secara tepat dan benar pada karyawan akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga termotivasi untuk mencapai visi misi organisasi. Kompensasi yang dianggap adil dan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dapat berpengaruh positif pada jalannya perusahaan. Ruky (2002) mengatakan ada empat tujuan utama dalam sistem kompensasi yang dapat dicapai perusahaan dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Mampu menarik tenaga kerja yang berkualitas baik dan mempertahankannya. Salah satu cara

mendapatkan karyawan yang berkualitas adalah sistem kompensasi yang baik dan adil. Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menarik banyak calon karyawan dan dengan banyaknya calon pelamar akan memperbesar peluang untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan baik. Karyawan yang berkualitas akan dapat menilai sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan

2. Memotivasi tenaga kerja yang baik untuk berprestasi. Dengan adanya pemberian kompensasi yang baik dan adil merupakan suatu bentuk penghargaan atas jasa karyawan. Pemberian kompensasi yang baik dapat menunjukkan perusahaan memberikan nilai pada kinerja yang baik dan ditunjukkan pada pemberian kompensasi sehingga karyawan akan merasa dihargai atas kinerjanya. Hal ini memacu karyawan untuk selalu memberikan kinerja yang baik untuk organisasi
3. Mendorong peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Pemberian gaji, insentif, dan tunjangan yang baik dan didasarkan atas bagaimana karyawan menunjukkan kinerja dalam perusahaan akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan terdorong untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya
4. Membantu mengembalikan biaya imbalan tenaga kerja. Sistem kompensasi yang efektif tentunya dapat mendorong kinerja yang baik pada karyawan. Dengan meningkatnya kinerja karyawan secara keseluruhan maka perusahaan dapat meningkatkan keuntungan sehingga dapat mengembalikan biaya atas tenaga kerjanya

Simamora (2006) mengatakan kompensasi berhubungan dengan imbalan finansial yang diterima oleh seseorang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi dan komponen-komponen kompensasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*)

Kompensasi langsung merupakan bentuk kembalian-kembalian finansial yang diterima langsung oleh karyawan. Kompensasi langsung terdiri dari:

- a. Bayaran Pokok

Merupakan bayaran yang diterima dalam jangka waktu tertentu seperti bulanan yang dapat berupa gaji atau upah yang biasanya diberikan berdasarkan tarif per jam atau per produksi.

b. Bayaran Prestasi

Bayaran prestasi merupakan kenaikan tahunan yang terkait dengan kinerja karyawan selama tahun sebelumnya berdasarkan kinerjanya.

c. Bayaran Insentif

Insentif merupakan tambahan-tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

d. Bayaran tertanggung

Bayaran yang diberikan perusahaan atas loyalitas karyawan yang diberikan berdasarkan masa kerja dapat berupa kepemilikan barang, program tabungan maupun anuitas pembelian saham.

2. Kompensasi tidak langsung (*indirect financial compensation*)

Menurut Simamora (2006, 443) kompensasi tidak langsung merupakan bentuk kembalian-kembalian finansial yang diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi tidak langsung terdiri dari:

a. Program perlindungan

Merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan dapat berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan asuransi tenaga kerja.

b. Bayaran di luar jam kerja Dapat berupa tunjangan liburan, tunjangan hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil

c. Fasilitas

Fasilitas merupakan layanan yang diberikan perusahaan kepada karyawan saat bekerja dapat berupa kendaraan, ruang kantor, tempat parkir, mobil dinas, dan sebagainya.

Sedangkan komponen kompensasi non-finansial dapat dibagi menjadi

a. Pekerjaan

Pekerjaan dapat merupakan kompensasi tersendiri bagi karyawan yang mendukung kepuasan kerja dapat berupa tugas-tugas yang

menarik, tantangan tanggung jawab, pengakuan rasa pencapaian.

b. Lingkungan Kerja

Komponen kompensasi lingkungan kerja dapat berupa kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman.

Keadilan

Robbins dan Judge (2009) mengatakan bahwa individu membandingkan masukan-masukan dan hasil pekerjaan mereka dengan masukan-masukan dan hasil pekerjaan orang lain, dan kemudian merespons untuk menghilangkan ketidakadilan.

Empat perbandingan atau rujukan yang digunakan seorang karyawan:

1. Diri-di dalam

Pengalaman-pengalaman seorang karyawan dalam posisi yang berbeda dalam sebuah organisasi.

2. Diri-di luar

Pengalaman seorang karyawan dalam situasi atau posisi di luar organisasinya sekarang.

3. Individu lain-di dalam

Individu lain dalam organisasi karyawan

4. Individu lain-di luar

Individu atau kelompok individu lain di luar organisasi karyawan

Karyawan yang merasakan ketidakadilan dapat diperkirakan akan melakukan salah satu dari beberapa pilihan ini:

a. Mengubah masukan dengan mengurangi upaya

b. Mengubah hasil dengan upaya meningkatkan imbalan dengan meningkatkan kuantitas kerja

c. Mengubah persepsi diri, misalkan dengan menyadari tingkat perbandingan kinerja dengan orang lain dan hasil yang didapat

d. Mengubah persepsi individu-individu lain mengenai kinerja yang tentunya dapat mengganggu kinerja perusahaan secara keseluruhan

e. Memilih rujukan yang berbeda seperti merasa kinerja yang lebih baik dibanding orang lain

f. Meninggalkan pekerjaan

Simamora (2006) menyebutkan keadilan pemberian kompensasi dapat dibagi menjadi

keadilan internal, keadilan eksternal dan keadilan individu dan dijelaskan sebagai berikut :

A. Keadilan Eksternal

Keadilan eksternal adalah tarif upah (*wages rate*) yang pantas dengan gaji yang berlaku untuk pekerjaan-pekerjaan yang serupa di pasar tenaga kerja eksternal. Seorang karyawan yang bekerja cukup lama biasanya membandingkan kompensasi yang diperoleh dengan kompensasi karyawan dengan posisi serupa di perusahaan lain, bila terjadi perbedaan yang signifikan tentunya dapat mempengaruhi persepsi seorang karyawan terhadap perusahaan dimana ia bekerja yang kemudian dapat mempertimbangkan mencari pekerjaan di tempat yang memberi kompensasi yang lebih sesuai.

B. Keadilan Internal

Keadilan internal merupakan tingkat gaji yang pantas atau patut diberikan dengan nilai pekerjaan internal bagi perusahaan. Karyawan membandingkan apa yang didapatnya untuk sebuah pekerjaan dengan pekerjaan lain di suatu perusahaan.

C. Keadilan Individu

Keadilan individu (*individual equity*) berarti bahwa individu karyawan merasa bahwa dia diperlakukan secara wajar dibandingkan rekan sekerjanya. Karyawan membandingkan apa yang sudah dikontribusikan pada perusahaan dengan apa yang didapat sebagai imbalannya.

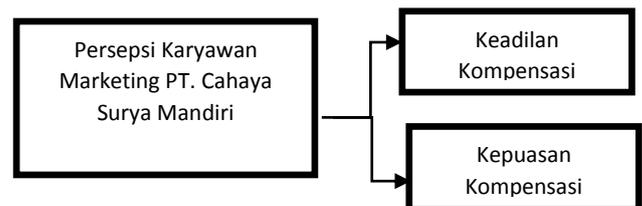
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. (Robbins, P, & A, 2009). Salah satu aspek yang menentukan kepuasan terhadap pekerjaan adalah kepuasan terhadap kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan sebagai imbalan atas jasa atau kinerja yang telah dilakukan. Menurut Simamora (2006) kepuasan kerja dipengaruhi oleh tingkat kepuasan karyawan terhadap imbalan yang diterima karyawan dari pekerjaan. Sistem kompensasi harus mendorong kepuasan karyawan terhadap gaji Karyawan yang merasas puas dengan kompensasi tentunya berkaitan dengan kinerja

yang positif karena secara mendasar puas atau tidaknya karyawan berpengaruh terhadap perilaku karyawan dalam bekerja. Karyawan yang puas cenderung berkomitmen, melakukan pekerjaan lebih baik, dan mempunyai tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang lebih rendah

METODOLOGI PENELITIAN

Model Penelitian



Gambar 1. Kerangka: Pikir Penelitian

Dalam penelitian ini yang dilihat adalah bagaimana karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri memandang keadilan dan kepuasan kompensasi. Dari sisi persepsi karyawan memandang keadilan kompensasi, keadilan yang dilihat adalah keadilan internal, eksternal dan individu yaitu persepsi karyawan memandang gaji, komisi penjualan, tunjangan, uang operasional, dan asuransi untuk karyawan dibanding karyawan lain dengan posisi selain marketing baik di perusahaan (keadilan internal). Untuk keadilan eksternal akan dilihat persepsi karyawan dalam memandang kompensasi dibanding dengan tenaga marketing perusahaan distribusi elektronik atau *home appliance* lain. Dari sisi keadilan individu dilihat dari bagaimana persepsi karyawan melihat adanya kewajaran hasil yang diberikan perusahaan dibanding karyawan lain dengan perbandingan gaji pokok dengan tanggung jawab kerja, komisi penjualan dengan prestasi yang telah dicapai atau omzet atau uang operasional dengan biaya operasional di lapangan. Untuk kepuasan kompensasi dilihat dari kepuasan karyawan dalam memandang gaji pokok, komisi penjualan, tunjangan, uang operasional dan asuransi untuk karyawan. Variabel yang dilihat dalam kepuasan akan *take home pay* dilihat dari sistem pemberian gaji (ketepatan waktu dan prosedur) dan besarnya gaji dalam mencukupi kebutuhan sehingga akan dapat diketahui apa

yang menyebabkan kepuasan karyawan dan apa yang menyebabkan ketidakpuasan dalam penerimaan kompensasi

Variabel Operasional

Variabel operasional menjabarkan definis dari variabel penelitian secara mendetail seperti sub-variabel, dimensi dan indikator. Di sisi lain, ini juga menunjukkan bagaimana Anda melakukan pengukuran terhadap variabel tersebut (Saul McLeod, 2019).

Tabel 1. Variabel Operasional

NO	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Keadilan Kompensasi	Keadilan Eksternal	Gaji
			Kenaikan Gaji
			Komisi
			Uang Operasional
			Tunjangan
			Kesesuaian dengan UMR
		Keadilan Internal	Gaji
			Kenaikan Gaji
			Komisi
			Uang Operasional
			Tunjangan
		Keadilan Individu	Kesesuaian Gaji dengan beban tanggung jawab pekerjaan
			Kesesuaian Komisi dengan prestasi Kerja
			Kesesuaian Uang operasional dan Biaya Operasional
2.	Kepuasan Kompensasi	Gaji	
		Komisi	
		Uang Operasional	
		Tunjangan	
		Fasilitas Asuransi, Jamsostek dan Dana Pensiun	

Keadilan Kompensasi

A. Keadilan eksternal

Keadilan eksternal gaji: merupakan keadilan dari gaji yang diberikan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis

1. Keadilan eksternal gaji: merupakan keadilan dari gaji yang diberikan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis
2. Keadilan eksternal kenaikan gaji: merupakan keadilan dari kenaikan gaji yang diberikan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis
3. Keadilan eksternal komisi : merupakan keadilan dari komisi penjualan yang diberikan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis.
4. Keadilan eksternal uang operasional merupakan keadilan pemberian uang untuk kebutuhan di lapangan dibanding perusahaan lain yang sejenis.
5. Keadilan eksternal tunjangan merupakan keadilan pemberian tunjangan dibanding perusahaan lain sejenis
6. Keadilan eksternal berdasar UMR yaitu keadilan berdasar besarnya UMR yang berlaku

B. Keadilan Internal

1. Keadilan internal gaji: merupakan keadilan dari gaji yang diberikan perusahaan dibandingkan rekan sekerja yang seprofesi
2. Keadilan internal kenaikan gaji: merupakan keadilan dari kenaikan gaji yang diberikan perusahaan dibandingkan rekan kerja yang seprofesi
3. Keadilan internal komisi: merupakan keadilan dari komisi penjualan yang diberikan perusahaan dibandingkan rekan sekerja yang seprofesi
4. Keadilan Internal uang operasional merupakan keadilan pemberian uang untuk kebutuhan di lapangan dibanding rekan sekerja yang seprofesi
5. Keadilan Internal tunjangan merupakan keadilan pemberian tunjangan dibanding rekan kerja yang seprofesi.

C. Keadilan individu

1. Kesesuaian antara gaji pokok yang diberikan dengan beban kerja dan tanggung jawab pekerjaan.
2. Kesesuaian komisi penjualan yang diberikan dengan prestasi kerja yang telah dicapai.

3. Kesesuaian antara uang operasional yang diberikan dengan biaya operasional pekerjaan di lapangan.

Kepuasan Kompensasi

A. Kepuasan Gaji Pokok

Kepuasan karyawan terhadap gaji pokok yang diberikan perusahaan berdasar ketepatan waktu pemberian, besarnya gaji dan ketepatan prosedur

B. Kepuasan Komisi Penjualan

Kepuasan karyawan terhadap komisi penjualan yang diberikan atas prestasi kerja yang dilakukan berdasar ketepatan waktu pemberian, besarnya gaji, dan ketepatan prosedur.

C. Kepuasan Uang Operasional

Kepuasan karyawan terhadap uang operasional yang diberikan untuk biaya di lapangan yang dilakukan berdasar ketepatan waktu pemberian, besarnya gaji, dan ketepatan prosedur.

D. Kepuasan Tunjangan

Kepuasan karyawan terhadap tunjangan yang diberikan berdasar ketepatan waktu pemberian, besarnya gaji, dan ketepatan prosedur

E. Kepuasan Fasilitas Asuransi, Jamsostek Dana Pensiun

Kepuasan karyawan terhadap fasilitas asuransi, jamsostek dan dana pensiun yang diberikan berdasarkan besaran dan kesesuaian prosedur.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner berisi pertanyaan mengenai persepsi karyawan dalam memandang keadilan dan kepuasan kompensasi serta wawancara sebagai pendukung data dalam menggali alasan seseorang mempersepsikan keadilan dan kepuasan kompensasi

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan marketing

PT. Cahaya Surya Mandiri yang berjumlah sepuluh orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasitersebut. (Sugiyono, 2007).

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan *sampling jenuh* adalah peneliti menggunakan sampel dengan keseluruhan jumlah populasi yang ada yaitu sepuluh orang.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya sebagai objek penelitian. Data primernya adalah jawaban responden mengenai persepsi karyawan dalam memandang kompensasi yang diberikan dilihat dari karyawan memandang komponen kompensasi yang diberikan, keadilan dalam pemberian kompensasi dan kepuasan dalam penerimaan kompensasi

Skala Pengukuran Data

Skala pengukuran data yang digunakan dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang terhadap sesuatu. Responden diminta mengisi pertanyaan dalam bentuk skala ordinal yaitu

- a. Alternatif Pertama dengan jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
- b. Alternatif Kedua dengan jawaban Setuju(S) diberi skor 4
- c. Alternatif Ketiga dengan jawaban netral(N) diberi skor 3
- d. Alternatif Keempat dengan jawaban tidak setuju (TS) diberi skor 2
- e. Alternatif Kelima dengan jawaban sangat tidak setuju (STS)diberi skor 1

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2007: 29) statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum. Analisis data

digunakan untuk menjabarkan data yang diperoleh dari kuesioner untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan dalam memandang kompensasi.

Langkah- langkah dalam menganalisis data dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Untuk mengukur keadilan kompensasi karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri. Dari sisi keadilan eksternal dipilih perusahaan pembanding berdasarkan omzet dengan jumlah sekitar 80 miliar rupiah. Untuk keadilan internal dilihat dari bagaimana persepsi besaran kompensasi terhadap rekan kerja, sedangkan dari sisi keadilan individu, dilihat bagaimana perbandingan apa yang didapat karyawan dan apa yang menjadi kontribusi karyawan.
2. Untuk mengukur tingkat keadilan kompensasi, dikelompokkan data yang ada menurut kategori tabel yang sesuai dengan rentang skala dari skala ordinal 1 sampai dengan 5 sebagai berikut:

$\text{Rentang Skala} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{5 - 1} = 1$

Gambar 2. Rentang Skala

Karakteristik variabel persepsi karyawan marketing terhadap keadilan kompensasi diklasifikasikan sebagai berikut sehingga dapat diidentifikasi persepsi karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri terhadap kompensasi yaitu adil atau tidak adil:

Tabel 2. Kategori Keadilan Kompensasi

Rata-rata	Kategori
1,00 – 2,00	Sangat tidak Adil
2,10 – 3,00	Tidak Adil
3,10 – 4,00	Cukup Adil
4,10 – 5,00	Sangat Adil

Data mengenai keadilan kompensasi akan dikelompokkan berdasarkan keadilan internal, keadilan eksternal, dan keadilan individu sehingga dapat akumulasi jumlah data dapat dikategorikan adil atau tidak adil dari keseluruhan karyawan.

3. Untuk menganalisis kepuasan kompensasi akan dikelompokkan jawaban untuk kepuasan kompensasi dan ketidakpuasan kompensasi sehingga dapat diketahui kecenderungan

jawaban dari responden antara puas atau tidak puas.

4. Untuk memunculkan alasan apa yang dominan pada karyawan Sdalam menentukan jawaban kepuasan terhadap kompensasi adalah dengan mengelompokkan jawaban tersebut ke dalam tabel dan dikategorikan berdasarkan besaran kompensasi, ketepatan waktu dan ketepatan prosedur pemberian kompensasi kemudian diurutkan berdasar jumlah kecenderungan responden memilih opini tersebut.
5. Langkah terakhir dengan menganalisis keseluruhan jawaban dari responden mengkaitkan antara tingkat keadilan dan kepuasan kompensasi sehingga dapat dilihat bagaimana persepsi karyawan memandang kompensasi perusahaan sehingga dapat diketahui implikasi manajerial yang dapat diambil dengan melihat hasil penelitian

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri. PT. Cahaya Surya Mandiri adalah perusahaan distribusi cabang Semarang yang berdiri tahun 1986 di Jakarta. Perusahaan ini bergerak di bidang distribusi barang *home appliance* atau elektronik dengan merek-merek unggulan seperti Miyako, Rinnai dan Shimizu untuk area Jawa Tengah. Perusahaan mempunyai visi “Menjadi perusahaan distribusi yang unggul, terkemuka, dan terdepan dalam kualitas produk” dan misi “Memberikan layanan terbaik pada pelanggan berupa kemudahan mendapatkan produk, kualitas pelayanan tinggi, dan harga yang kompetitif”. Pada awalnya perusahaan hanya mendistribusikan merek Miyako namun seiring berkembangnya usaha perdagangan PT. Cahaya Surya Mandiri perusahaan mulai mendistribusikan merek-merek lain seperti Rinnai dan Shimizu. Perusahaan menjalankan usaha distribusi untuk area Jawa tengah yaitu kota-kota seperti Tegal, Pekalongan, Kudus, Jepara, Purwokerto, Ambarawa, Solo, dan Salatiga.

Dalam menjalankan usaha distribusi perusahaan membagi area marketing menjadi 4 daerah distribusi yang dijalankan oleh dua orang

marketing untuk satu daerah distribusi kemudian dikepalai dua orang supervisor yaitu supervisor untuk merek Miyako dan supervisor merek Rinnai dan Shimizu.

Perusahaan dikepalai kepala cabang yang bertanggung jawab dalam menjaga omzet penjualan perusahaan untuk area Jawa Tengah dan membawahi asisten manajer dan kepala bagian. Untuk bagian kantor yaitu akuntansi dan keuangan bertanggung jawab dalam pembukuan dan pencatatan keuangan perusahaan seperti keluar masuknya barang, pencatatan faktur-faktur penjualan, dan perhitungan keuangan laba-rugi perusahaan. Untuk pemasaran dikepalai asisten manajer yang membawahi dua orang supervisor yaitu supervisor untuk masing-masing merek dan dibawahnya ada 8 orang tenaga pemasaran atau penjualan yang sudah dibagi area yang menjadi tanggung jawab bagian pemasaran.

Berikut adalah gambaran karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri berdasarkan posisi marketing usia dari sepuluh orang yang menjadi responden berdasarkan usia:

Tabel 3. Gambaran Karyawan Marketing berdasarkan Usia

POSISI SEBAGAI MARKETING	USIA		TOTAL
	27 – 33 tahun	34 – 39 tahun	
Sales	8	-	8 (80%)
Supervisor	-	2	2 (20%)
TOTAL	8(80%)	2(20%)	10(100%)

Berikut adalah gambaran karyawan marketing PT Cahaya Surya Mandiri berdasarkan lama bekerja:

Tabel 4. Gambaran Karyawan berdasarkan Lama bekerja

POSISI SEBAGAI MARKETING	LAMA BEKERJA		TOTAL
	0 – 5 tahun	6 – 12 tahun	
Sales	6	2	8 (80%)
Supervisor	-	2	2 (20%)
TOTAL	6 (60%)	4 (40%)	10(100%)

Berikut adalah gambaran karyawan marketing PT Cahaya Surya Mandiri berdasarkan pendidikan

Tabel 5. Gambaran Karyawan Berdasarkan pendidikan

POSISI SEBAGAI MARKETING	PENDIDIKAN		TOTAL
	D3	S1	
Sales	-	8	8 (80%)
Supervisor	1	1	2 (20%)
TOTAL	1 (10%)	9 (90%)	10(100%)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara pada kepala bagian PT. Cahaya Surya Mandiri diperoleh informasi kompensasi yang didapat sebagai seorang tenaga marketing sebagai berikut

Tabel 6. Gambaran Kompensasi karyawan

Komponen Kompensasi	Keterangan	Periode Waktu
Gaji Pokok	Kompensasi yang diberikan pada semua pegawai perusahaan	Bulanan
Komisi Penjualan	Kompensasi yang diberikan tenaga marketing berbasis target penjualan yang telah dicapai	Bulanan
Uang Operasional	Kompensasi yang diberikan untuk keperluan operasional di lapangan dapat berupa uang bensin, uang transport dan uang akomodasi	Harian
Tunjangan	Berupa Tunjangan Hari Raya dan disesuaikan untuk setiap karyawan	Tahunan
Asuransi	Program Perlindungan yang diberikan oleh perusahaan berupa Jamsostek	Sewaktu ada kejadian

Tabel 7. Persepsi karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri terhadap keadilan kompensasi

No.	Indikator Keadilan eksternal	1	2	3	4	5	Rata - rata	Kategori
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu – ragu	Setuju	Sangat setuju		
1	Besaran gaji yang adil dibanding dengan tenaga marketing perusahaan distribusi barang <i>home appliance</i> atau elektronik lain seperti Star Cosmos		2	6	2		3	Tidak Adil
			-4	-18	-8			
2	Kenaikan gaji secara berkala dengan adil dibanding dengan tenaga marketing perusahaan distribusi barang <i>home appliance</i> atau elektronik lain seperti Star Cosmos		3	1	6		3,3	Cukup Adil
			-6	-3	-24			
3	Komisi penjualan termasuk adil dibandingkan dengan tenaga marketing perusahaan distribusi barang <i>home appliance</i> atau elektronik lain seperti Star Cosmos		3	4	3		3	Tidak Adil
			-6	-12	-12			
4	Besarnya uang operasional seperti uang makan , uang bensin, dan uang transport adil dibandingkan tenaga marketing perusahaan distribusi barang <i>home appliance</i> atau elektronik lain seperti Star Cosmos		2	2	5	1	3,5	Cukup Adil
			-4	-6	-20	-5		
5	Besarnya tunjangan seperti tunjangan hari raya , tunjangan kecelakaan, dan tunjangan kesehatan adil dibandingkan yang diterima tenaga marketing perusahaan distribusi barang <i>home appliance</i> atau elektronik lain seperti Star Cosmos		5	2	3		2,8	Tidak Adil
			-10	-6	-12			
6	Perusahaan sudah memberikan kompensasi sesuai dengan Upah Minimum Regional (UMR) yang berlaku		3	1	6		3,3	Cukup Adil
			-6	-3	-24			
Rata-rata Keadillan eksternal							3,15	Cukup Adil
	Indikator Keadilan Internal	1	2	3	4	5	Rata-rata	Kategori
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu – ragu	Setuju	Sangat Setuju		
7	Saya memperoleh besaran gaji yang adil dibanding dengan rekan sekerja tenaga marketing		3	1	6		3,3	Cukup Adil
			-6	-3	-24			
8	Perusahaan tempat saya bekerja memberikan kenaikan gaji secara berkala dengan adil dibanding dengan rekan sekerja tenaga marketing		2	5	3		3,1	Cukup Adil

			-4	-15	-12			
9..	Komisi penjualan yang saya terima termasuk adil dibandingkan dengan rekan sekerja tenaga marketing		1	6	3		3,2	Cukup Adil
			-2	-18	-12			
10	Besarnya uang operasional seperti uang makan , uang bensin, dan uang transport yang saya terima adalah adil dibandingkan rekan sekerja tenaga marketing		3	1	6		3,3	Cukup Adil
			-6	-3	-24			
11	Besarnya tunjangan seperti tunjangan hari raya , tunjangan kecelakaan, dan tunjangan kesehatan yang saya terima adalah adil dibandingkan rekan sekerja tenaga marketing		2	3	5		3,3	Cukup Adil
			-4	-9	-20			
Rata-rata Keadilan Internal							3,24	Cukup Adil
	Indikator Keadilan Individu	1 Sangat Tidak Setuju	2 Tidak Setuju	3 Ragu – ragu	4 Setuju	5 Sangat Setuju	Rata-rata	Kategori
12	Besaran gaji yang saya terima sesuai atau adil dengan beban dan tanggung jawab kerja saya		3		7		3,4	Cukup Adil
			-6		-28			
13	Komisi yang diberikan perusahaan sesuai atau adil dengan prestasi kerja yang saya capai		4		6		3,2	Cukup Adil
			-8		-24			
14	Uang operasional yang saya terima sesuai atau adil dengan biaya operasional selama kerja untuk keperluan perusahaan		5	2	3		2,8	Tidak Adil
			-10	-6	-12			
Rata-rata Keadilan Individu							3,13	Cukup Adil

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat bahwa komponen kompensasi yang didapat semua karyawan sebagai seorang karyawan marketing adalah gaji pokok dan tunjangan. Komponen kompensasi lain tidak selalu diberikan untuk setiap orang karyawan seperti komisi penjualan uang operasional karena berdasarkan pencapaian target, keperluan biaya operasional, dan asuransi berdasarkan kejadian tertentu

Keadilan Kompensasi Karyawan PT Cahaya Surya Mandiri

Persepsi karyawan marketing PT Cahaya Surya Mandiri terhadap keadilan kompensasi dapat dilihat pada tabel 7 di bawah ini. Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa kecenderungan persepsi karyawan marketing PT Cahaya Surya Mandiri terhadap keadilan kompensasi termasuk pada kategori cukup adil karena rata-rata secara keseluruhan adalah 3,17. Hal ini memiliki arti bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai seorang tenaga marketing sudah dirasa cukup adil terkait dengan faktor keadilan eksternal, keadilan internal maupun keadilan individu. Namun demikian, terdapat 4 item pernyataan yang menunjukkan kategori tidak adil yaitu tentang besaran gaji dibanding tenaga marketing perusahaan dsibribusi home appliance lain seperti PT Star Cosmos, komisi penjualan dibanding komisi tenaga marketing perusahaan distribusi home appliance lain seperti PT Star Cosmos, besarnya tunjangan dibanding tunjangan tenaga marketing lain seperti PT Star Cosmos dan besar uang operasional dibanding biaya operasional di lapangan. Oleh karena itu perusahaan perlu meninjau ulang sistem kompensasi terkait dengan besaran gaji, komisi penjualan, dan tunjangan dibanding perusahaan distribusi lain serta kecukupan kebutuhan biaya operasional di lapangan.

Kepuasan Kompensasi Karyawan Marketing PT Cahaya Surya Mandiri

Menurut Simamora (2006) kepuasan kompensasi adalah kepuasan karyawan terhadap imbalan yang diterima karyawan dari pekerjaan. Sistem kompensasi dapat menjadi suatu hal yang mendorong kepuasan kerja seorang karyawan. Karyawan yang puas terhadap kompensasi

tentunya dapat berpengaruh pada perilaku positif sehingga meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Dalam penelitian ini dilihat kepuasan kompensasi terhadap gaji, komisi penjualan, uang operasional, tunjangan, dan asuransi. Berikut adalah kepuasan kompensasi karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri:

Tabel 8. Gambaran Kepuasan Kompensasi Karyawan PT Cahaya Surya Mandiri

NO	KOMPONEN KOMPENSASI	KEPUASAN KOMPENSASI		TOTAL
		PUAS	TIDAK PUAS	
1	Gaji	4	6	10
2	Komisi Penjualan	5	5	10
3	Uang Operasional	7	3	10
4	Tunjangan	2	8	10
5	Asuransi	1	9	10
TOTAL		19(38%)	31(62%)	50(100%)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap kepuasan kompensasi termasuk dalam kategori tidak puas dengan melihat kecenderungan jawaban tidak puas yang mencapai 62%. Hal ini berarti secara keseluruhan karyawan merasa tidak puas terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, oleh karena itu perusahaan perlu meninjau sistem kompensasi dan diharapkan mampu memberi dampak positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Yang perlu menjadi perhatian di sini adalah dari sisi komponen gaji pokok, tunjangan dan program perlindungan atau asuransi yang diberikan perusahaan karena lebih dari lima orang karyawan atau setengah dari keseluruhan karyawan marketing yang menjawab tidak puas terhadap kompensasi yang diberikan.

Setiap responden dalam menentukan pilihan persepsi terhadap kepuasan kompensasi pasti memiliki alasan dan tentunya alasan ini dapat menjadi sebuah indikator bagaimana seorang karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri mempersepsikan kepuasan dalam penerimaan kompensasi. Dalam penelitian ini dilihat bagaimana ketidakpuasan kompensasi dari tiga hal yaitu besaran kompensasi, ketepatan prosedur dan ketepatan waktu, dan dari hal ini

dapat dilihat faktor yang paling mempengaruhi ketidakpuasan kompensasi.

Berdasarkan tabel di bawah menunjukkan ada beberapa alasan yang mempengaruhi ketidakpuasan kompensasi. Alasan responden dalam mempersepsikan ketidakpuasan kompensasi dapat dianalisis sebagai berikut:

Tabel 9. Analisis Kepuasan Kompensasi Karyawan Marketing PT Cahaya Surya Mandiri

N o	BENTUK PEMBERIA N KOMPENS ASI	MASALA H	JUMLA H JAWAB AN	SOLUSI
1	Gaji Pokok	Ketidaktepa tan Waktu	4	Diberikan tepat waktu
		Tidak puas pada besarnya kompensasi	2	Meninjau besaran kompensa si
2	Komisi Penjualan	Ketidaktepa tan waktu	3	Diberikan tepat waktu
		Tidak puas terhadap besarnya kompensasi	2	Meninjau besaran
3	Uang Operasional berupa uang bensin, uang transport dan uang akomodasi	Tidak puas terhadap besarnya kompensasi	2	Meninjau besaran
		Ketidaktepa tan waktu	1	Diberikan tepat waktu
4	Tunjangan Hari Raya	Tidak puas terhadap besarnya kompensasi	7	Meninjau besaran
	Tunjangan Kesehatan dan kecelakaan	Ketidaktepa tan prosedur	1	Membuat perencana an dan menepati prosedur
5	Jamsostek	Tidak puas terhadap besarnya kompensasi	8	Meninjau besaran kompensa si
	Dana Pensiun	Ketidaktepa tan prosedur	1	Membuat perencana an dan menepati prosedur

Berdasarkan data dari tabel di atas dapat dilihat kecenderungan permasalahan pada besaran kompensasi terutama pada bentuk pemberian kompensasi tunjangan hari raya dan program perlindungan berupa jamsostek. Jadi dapat dikatakan bahwa karyawan marketing PT. Cahaya Surya Mandiri mempunyai persepsi tidak puas terkait besarnya kompensasi terkait tunjangan dan jamsostek dari perusahaan. Dari hasil penelitian terhadap keadilan dan kepuasan kompensasi didapatkan hasil bahwa karyawan memandang keadilan kompensasi cukup adil namun dari sisi kepuasan, karyawan memandang tidak puas terhadap kompensasi yang diberikan terutama dari sisi tunjangan dan program perlindungan karyawan. Dalam hal ini perlu mendapat perhatian perusahaan terutama dikaitkan dengan kondisi usia karyawan yang menjelang usia tidak produktif sehingga dapat dibuat kebijakan tertentu sehingga diharapkan perusahaan akan mendapatkan kinerja yang maksimal dari karyawannya

KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Karyawan marketing merasa sistem kompensasi secara keseluruhan sudah cukup adil baik secara keadilan eksternal, keadilan internal maupun keadilan individu. Namun terdapat beberapa poin yang dipersepsikan tidak adil yaitu dari sisi keadilan eksternal seperti besaran gaji pokok dibanding gaji pokok tenaga marketing perusahaan distribusi lain, besaran komisi penjualan dibanding komisi penjualan tenaga marketing perusahaan lain dan besarnya tunjangan dibanding besarnya tunjangan tenaga marketing perusahaan distribusi lain. Sedangkan dari sisi keadilan individu, persepsi tidak adil ada pada poin besarnya uang operasional dibanding dengan keperluan biaya di lapangan.
2. Dari sisi kepuasan kompensasi, lebih banyak karyawan yang berpendapat tidak puas terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dengan presentase jawaban tidak puas secara keseluruhan sebesar 62%.

Karyawan marketing paling banyak mengatakan tidak puas pada komponen asuransi, tunjangan dan gaji pokok. Alasan ketidakpuasan yang mendominasi adalah terkait besaran untuk gaji pokok, tidak sesuai harapan dan ketidakjelasan prosedur, dan hanya diberikan jamsostek sebagai asuransi.

Untuk saran yang dapat dikemukakan pada penelitian ini antara lain terkait tanggapan responden terhadap variabel keadilan kompensasi, maka sebaiknya perusahaan mengkaji kembali nilai besaran gaji pokok, komisi penjualan tunjangan dan uang operasional. Perusahaan dapat mengkaji ulang dengan melihat sistem kompensasi yang dilakukan perusahaan distribusi lain untuk seorang tenaga marketing dan juga mengkaji ulang kebutuhan biaya operasional lapangan. Setelah itu dapat dilakukan penentuan kembali besaran kompensasi yang dapat diberlakukan apakah perlu dinaikkan atau tidak. Dilihat dari nilai tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kompensasi, maka sebaiknya pihak perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya terutama berhubungan dengan prosedur dan masalah administrasi. Misalnya untuk komisi dapat dilihat kesalahan yang terjadi sehingga menyebabkan keterlambatan pembeian komisi. Untuk tunjangan dan asuransi perlu dilakukan pengkajian ulang terkait fungsi dan tujuan masing-masing program yang ada namun tidak berjalan efektif dapat dihilangkan. Tetapi bila setelah dikaji diketahui diperlukan sebuah program asuransi atau tunjangan maka dapat diprogramkan dan diberi sosialisasi kejelasan prosedur klaim dan ketepatan waktu yang jelas misalnya program kompetisi untuk program dana pensiun sebagai bentuk program perlindungan karyawan dengan persyaratan pencapaian nominal dengan besar nilai dana pensiun yang berbeda – beda berdasarkan pencapaian target sehingga diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan serta mempertahankan karyawan yang kompeten. Sosialisasi kembali dapat dilakukan secara berkala sehingga karyawan mendapat pengertian mendetail

kembali tentang kompensasi yang ada karena kesalahpahaman dapat menjadi salah satu faktor yang memicu pemahaman kepada karyawan dan diharapkan meningkatkan kepuasan karyawan sehingga memacu kinerja yang lebih maksimal. Dan untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan populasi dan sampel yang lebih luas. Dan juga dapat dilihat faktor keadilan kompensasi secara eksternal dan internal untuk setiap komponen kompensasi yang ada

DAFTAR PUSTAKA

- Marthins,RobertdanJohn,HJackson.2006.*Human Resources Management*.Jakarta:Salemba Empat
- Ruky,Ahmad.2002.*Manajemen Penggajian & Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*.Jakarta :Gamedia Pustaka Utama
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Renowati , Nova dan Muslichah Erma Widia.2012. *Manajemen Kompensasi*. Bandung :Karya Putra Darwati
- Robbins,Stephen P dan Timothy A Judge.2009.*Perilaku Organisasi*.Jakarta:Salemba Empat
- Sugiyono.2007. *Metodologi Penelitian Bisnis,cetakan ketujuh*.Bandung :Alfabeta