

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Alhamdulillah puji beserta syukur penulis panjatkan ke hadirat Alloh SWT, karena berkat rahmat dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **”Pengaruh Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan Direktorat SDM dan Umum di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung”** yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian sidang pada Program Studi Manajemen, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia. Shalawat beserta salam semoga selalu tercurahlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW juga keluarganya, kerabatnya dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Aamiin YRA.

Keberhasilan penyusunan skripsi ini, tidak semata-mata terselesaikan atas usaha dan kerja keras penulis sendiri, akan tetapi turut pula didukung oleh bantuan, arahan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak yang terkait secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dengan segala hormat dan kerendahan hati penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Askolani, SE., MM. selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan serta pengarahan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sunaryo Kartadinata, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Indonesia.

3. Bapak Dr. H. Edi Suryadi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia.
4. Ibu Dr. Vanessa Gaffar, SE.,Ak., MBA selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama perkuliahan.
5. Bapak Dr. Chairul Furqon, S.Sos., MM. sebagai Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama perkuliahan.
6. Ibu Ratna selaku Manajer Kinerja dan Administrasi SDM dan Bapak Agus Seno selaku Manajer Remunerasi dan K-3 di Direktorat SDM dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
7. Seluruh Staf Dosen Program Studi Manajemen dan Staf Dosen Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia atas ilmu yang telah diberikan selama ini kepada penulis.
8. Ibu Yayah dan staf Akademik yang telah membantu penulis dalam hal administrasi selama perkuliahan.
9. Sahabat-sahabat Budy, Muslim, Cecep, Faris, Dicky, Devis, Henry, Tubagus, Indra, Ahmad, Faurizkar, Birza, Bobby, Henry, Helmy C, Fatur, Ihsan, Sendi, Ryan, Asrul atas gurauannya dan kebersamaannya. Terima kasih atas dukungan dan bantuannya sewaktu kuliah hingga tercapai dalam penulisan ini.
10. Kepada Adityawardana, Syifa, Riska, Bunga yang telah membantu dan memberikan saran atas penulisan dan penelitian ini.
11. Kepada Vera Yuristina Saleh Senen yang telah mengingatkan dan membantu penulis dalam penyusunan penelitian ini.

Gaffar Mohammad Jahid, 2015

**PENGARUH KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT SDM DAN UMUM DI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR
PUSAT BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

12. Dewan Direksi IMAGE 2012 dan Dewan Komisaris IMAGE 2013 yang memberikan pengalaman dan ilmu organisasi kepada penulis di bangku perkuliahan.
13. Teman-teman Manajemen UPI 2010 dan seluruh Keluarga Besar Mahasiswa Manajemen UPI yang telah memberikan pengalaman suka duka penulis di bangku perkuliahan.
14. Rekan-rekan UKM SCIEemics dan Thifan Po Khan yang telah banyak berbagi ilmu dan pengalamannya.
15. Teman-teman KKN 2012 Posdaya Cihaur Kab Tasikmalaya.
16. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materi yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, penulis mengucapkan terima kasih.

Dan secara khusus kepada Ibunda Euis Farida dan Ayahanda Mukhlis, *Allahummaghfirli wa liwalidayya warhamhuma kama robbayani shoghiro*. Kepada kakak Iqbal Mohammad Amrullah, SH dengan Ruth Anne Fitricia, SH, Syifa Latifah Zahra, S.Si dengan Fanani Hendy Khusuma, MT dan tiga keponakan yang lucu, Glennysia Syauqee Amrullah, Ahmad Ismail Yassin dan Amira Rumaisya Mardhiyyah.

Akhir kata, semoga semua kebaikan dan pertolongan yang diberikan kepada penulis, mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. *Jazzakumullohu khairon katsiro*. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Gaffar Mohammad Jahid, 2015
**PENGARUH KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT SDM DAN UMUM DI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR
PUSAT BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Pustaka	9
2.1.1 Kinerja	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	9
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja	10
2.1.1.3 Indikator-indikator Kinerja	13
2.1.1.4 Pengertian Penilaian Kinerja	19
2.1.1.5 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja	21
2.1.1.6 Metode-metode Penilaian Kinerja	23
2.1.1.7 Penyelia/ <i>Supervisor</i>	29
2.1.1.8 Faktor-faktor Penghambat Penilaian Kinerja	31

Gaffar Mohammad Jahid, 2015
**PENGARUH KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT SDM DAN UMUM DI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR
PUSAT BANDUNG**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2.1.2 Konsep Kompensasi	33
2.1.2.1 Pengertian Kompensasi	36
2.1.2.2 Tujuan Manajemen Kompensasi	37
2.1.2.3 Metode dan Sistem Pemberian Kompensasi	39
2.1.2.4 Jenis-jenis Kompensasi	40
2.1.3 Kompensasi Tidak Langsung	42
2.1.3.1 Persamaan dan Perbedaan Kompensasi Langsung dengan Kompensasi Tidak Langsung	43
2.1.3.2 Manfaat dan Tujuan Kompensasi Tidak Langsung	44
2.1.3.3 Prinsip Kompensasi Tidak Langsung	45
2.1.3.4 Jenis-jenis Kompensasi Tidak Langsung	46
2.1.3.5 Asas Kompensasi Tidak Langsung	51
2.1.3.6 Faktor-faktor yang Memengaruhi Perkembangan Kompensasi Tidak Langsung	52
2.1.4 Hubungan antara Pemberian Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan	52
2.1.5 Penelitian Terdahulu	55
2.2 Kerangka Pemikiran	56
2.3 Hipotesis	61

BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian	62
3.2 Metode Penelitian dan Desain Penelitian	63
3.2.1 Metode Penelitian	63

3.2.2 Desain Penelitian	64
3.3 Operasional Variabel	65
3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	69
3.4.1 Sumber Data	69
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data	70
3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	72
3.5.1 Populasi	72
3.5.2 Sampel	72
3.5.2.1 Teknik Pengambilan Sampel	74
3.6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	76
3.6.1 Uji Validitas	76
3.6.2 Uji Reliabilitas	80
3.7 Teknik Analisis Data	82
3.7.1 Rancangan Analisis Data	82
3.7.2 Method of Successive Internal (MSI)	86
3.7.3 Analisis Korelasi	87
3.7.4 Analisis Regresi Linear Sederhana	88
3.7.5 Koefisiensi Determinasi	89
3.8 Uji Hipotesis	90
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	92
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	92
4.1.1.1 Profil PT. Pos Indonesia (Persero)	92

4.1.1.2	Visi, Misi dan Moto PT. Pos Indonesia (Persero)	93
4.1.1.3	Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero)	94
4.1.1.4	Produk PT. Pos Indonesia (Persero)	95
4.1.1.5	Gambaran Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero)	98
4.1.1.6	Gambaran Fasilitas PT. Pos Indonesia (Persero)	102
4.1.1.7	Tugas dan Wewenang Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung	103
4.1.2	Gambaran Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero)	105
4.1.3	Gambaran Pemberian Kompensasi Tidak Langsung pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)	105
4.1.4	Gambaran Umum Karakteristik Responden	109
4.1.4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	109
4.1.4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	110
4.1.4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	112
4.1.5	Gambaran Umum Variabel Penelitian	113
4.1.5.1	Gambaran Variabel Kompensasi Tidak Langsung (X) ...	115
4.1.5.2	Pengukuran Variabel Kompensasi Tidak Langsung	132
4.1.5.3	Gambaran Variabel Kinerja Karyawan (Y)	136
4.1.5.4	Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan	150

4.1.6 Hasil Pengujian Statistik	153
4.1.6.1 Uji Normalitas	153
4.1.6.2 Analisis Korelasi	154
4.1.6.3 Analisis Regresi Linear Sederhana	156
4.1.6.4 Uji Hipotesis	159
4.2 Pembahasan Penelitian	161
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	167
5.2 Saran	168
DAFTAR PUSTAKA	170
DAFTAR LAMPIRAN	174

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Jenis-jenis Kompensasi Tidak Langsung	51
Tabel 2.2	Hasil Penelitian Terdahulu	55
Tabel 3.1	Operasional Variabel	66
Tabel 3.2	Jenis Data	69
Tabel 3.3	Kriteria Bobot Nilai Alternatif	71
Tabel 3.4	Proporsi Sampel Responden Penelitian	75
Tabel 3.5	Tabel Interpretasi Nilai r dan Besarnya Nilai r	78
Tabel 3.6	Hasil Pengujian Variabel X (Kompensasi Tidak Langsung)	79
Tabel 3.7	Hasil Pengujian Variabel Y (Kinerja Karyawan)	80
Tabel 3.8	Hasil Pengujian Reliabilitas	82
Tabel 3.9	Kriteria Bobot Nilai Alternatif	83
Tabel 3.10	Tabel Rekapitulasi Pengubahan Data	84
Tabel 3.11	Pengubahan Data Ordinal Ke Interval	87
Tabel 3.12	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	88
Tabel 4.1	Komposisi Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Berdasarkan Pendidikan pada Tahun 2014	99
Tabel 4.2	Komposisi Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Berdasarkan Masa Kerja pada Tahun 2014	100
Tabel 4.3	Komposisi Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Berdasarkan Jabatan pada Tahun 2014	101

Tabel 4.4	Komposisi Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Berdasarkan Usia pada Tahun 2014	102
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	109
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	111
Tabel 4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	112
Tabel 4.8	Pemberian Waktu Istirahat Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	115
Tabel 4.9	Pemberian Waktu Izin Sakit Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	116
Tabel 4.10	Pemberian Waktu Cuti Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	117
Tabel 4.11	Pemberian Waktu Istirahat Karena Alasan-alasan Lain (Hamil & Kecelakaan) Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	118
Tabel 4.12	Pemberian Asuransi Jiwa Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	120
Tabel 4.13	Pemberian Asuransi Kesehatan Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	121
Tabel 4.14	Pelayanan Pengobatan Untuk Karyawan Tersedia dengan Baik	122
Tabel 4.15	Koperasi Simpan Pinjam Bagi Kebutuhan Karyawan Tersedia dengan Baik	123
Tabel 4.16	Pemberian Tunjangan Rekreasi Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	124
Tabel 4.17	Tunjangan Perumahan Sesuai dengan Harapan	125

Tabel 4.18 Tunjangan Pendidikan Bagi Keluarga Karyawan Sesuai dengan Harapan	126
Tabel 4.19 Fasilitas Pembelian/ Potongan Harga di Outlet Wahana Bakti Pos Bagi Karyawan Tersedia dengan Baik	127
Tabel 4.20 Bantuan Hukum untuk Karyawan Tersedia dengan Baik	128
Tabel 4.21 Pelayanan Lainnya (Seragam & Fasilitas Parkir) Tersedia dengan Baik	129
Tabel 4.22 Pemberian Jaminan Sosial Tenaga Kerja Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	131
Tabel 4.23 Pemberian Tunjangan Hari Raya Keagamaan Sesuai dengan Kebutuhan Karyawan	132
Tabel 4.24 Jumlah Hasil Kerja yang Dicapai Tinggi	136
Tabel 4.25 Jumlah Pekerjaan yang Dihasilkan Sesuai dengan Target yang Ditetapkan	137
Tabel 4.26 Hasil Pekerjaan Sesuai dengan Standar yang Ditetapkan	139
Tabel 4.27 Pekerjaan Dikerjakan dengan Rapi dan Teliti	140
Tabel 4.28 Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Pada Waktunya	141
Tabel 4.29 Menyelesaikan Pekerjaan Lebih Cepat dari Waktu yang Ditetapkan	142
Tabel 4.30 Menggunakan Sisa Waktu yang Ada untuk Mengerjakan Pekerjaan Lainnya	142
Tabel 4.31 Memberikan Ide/Gagasan dalam Rangka Pengembangan Perusahaan	143

Tabel 4.32 Mengoptimalkan Penggunaan Sumber Daya Organisasi untuk Penyelesaian Pekerjaan	144
Tabel 4.33 Mengoptimalkan Penggunaan Teknologi untuk Penyelesaian Pekerjaan	145
Tabel 4.34 Mandiri dalam Menyelesaikan Pekerjaan	146
Tabel 4.35 Bertanggungjawab Terhadap Pekerjaan	146
Tabel 4.36 Terbuka Terhadap Setiap Masukan	147
Tabel 4.37 Bersedia Bekerja Sama dengan Rekan Kerja	148
Tabel 4.38 Memiliki Sifat Self-Esteem dalam Menjalin Kerja Sama dengan Atasan	149
Tabel 4.39 Output Korelasi	155
Tabel 4.40 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi ...	156
Tabel 4.41 Output Pengaruh Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan	157
Tabel 4.42 Output Koefisien Regresi	158
Tabel 4.43 Nilai Signifikansi Uji t	160
Tabel 4.44 Persentase Skor Variabel (X) Kompensasi Tidak Langsung	163
Tabel 4.45 Persentase Skor Variabel (Y) Kinerja Karyawan	164

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Kinerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung pada Tahun 2011-2013	3
Gambar 1.2 Grafik Absensi Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung pada Tahun 2013	4
Gambar 2.1 Diagram skematis teori perilaku dan kinerja dari Gibson (2005:123)	11
Gambar 2.2 Model konsekuensi ketidakpuasan dalam hal pembayaran Edward E Lawyer dalam CHR Jimmy L Gaol (2014:311)	35
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	60
Gambar 2.4 Paradigma Penelitian	61
Gambar 3.1 Garis Kontinum Variabel X dan Y	85
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero)	94
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero)	95
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	110
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	111
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	112
Gambar 4.6 Daerah Kriteria Variabel Kompensasi Tidak Langsung	135
Gambar 4.7 Daerah Kriteria Variabel Kinerja Karyawan	152

Gaffar Mohammad Jahid, 2015

PENGARUH KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP

KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT SDM DAN UMUM DI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR PUSAT BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar 4.8 Uji Normalitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)154