

**ANALISIS IMPLEMENTASI METODE KOMPENSASI
PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)
61200 SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh

NURUL MAGHFIROH
NIM : 06610043



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2011**

**ANALISIS IMPLEMENTASI METODE KOMPENSASI
PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)
61200 SIDOARJO**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :
Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

NURUL MAGHFIROH
NIM 06610043



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2011**

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS IMPLEMENTASI METODE KOMPENSASI
PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) 61200
SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh

NURUL MAGHFIROH
NIM: 06610043

Telah Disetujui 11 Januari 2011

Dosen Pembimbing,

Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM
NIP 19700707 200003 1 001

Mengetahui :

Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA.
NIP 19550302 198703 1 004

LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS IMPLEMENTASI METODE KOMPENSASI
PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)
61200 SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh

NURUL MAGHFIROH
NIM : 06610043

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 24 Januari 2011

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

- | | |
|---|----------------------------|
| 1. Ketua
<u>Hj. Ilfi Nurdiana, S.Ag., M.Si</u>
NIP. 19711108 199803 2 002 | : () |
| 2. Sekretaris/Pembimbing
<u>Jamal Lulail Yunus, SE., MM</u>
NIP. 19700707 200003 1 001 | : () |
| 3. Penguji Utama
<u>Prof. Dr. H. M. Djakfar, SH., M.Ag</u>
NIP. 19490929 198103 1 004 | : () |

Mengetahui :
Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 19550302 198703 1 004

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya:

Nama : Nurul Maghfiroh
NIM : 06610043
Alamat : RT/RW 50/10, Tawing, Munjungan, Trenggalek

Menyatakan bahwa **"Skripsi"** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim, dengan judul:

"ANALISIS IMPLEMENTASI METODE KOMPENSASI PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) 61200 SIDOARJO".

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan **"duplikasi"** dan karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **"klaim"** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 7
Januari 2011
Hormat saya,

Nurul Maghfiroh
NIM : 06610043

LEMBAR PERSEMBAHAN

Allah S.W.T yang telah memberikan petunjuk, hidayah, ridhlo dan melimpahkan kasih sayang kepada hambanya serta memberikan kekuatan iman, Islam & ihsan,,Sholawat serta salam akan terus terlimpahkan Kepada Nabi Besar Muhammad S.A.W sebagai tuntutan hamba-hambanya untuk menuju jalan keridhoanMu,,,

Ayah dan Ibundaku tercinta (Bapak Katidjo Malik (Almarhum), dan Ibu Qomariyah) terima kasih atas perjuangan, ketulusan do'a, dan motivasi yang telah engkau berikan, semua ini semata karena ingin melihat kesuksesan anakmu ini,,semoga pengorbanan dan amal kebaikan engkau dicatat oleh Alloh SWT Amiin.....semoga tulisan ini menjadi perantara rasa berterimakasihku kepada engkau meskipun tak akan sempurna...

MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

“Berilah upah seorang pekerja sebelum kering keringatnya”

(Hadist tersebut diriwayatkan oleh Ibn Majah: 2434).

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur ke hadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Kuasa atas limpahan Taufiq dan Rahmat serta hidayah-Nya, dalam bentuk kesehatan, kekuatan, kesbaran, dan ketabahan, sehingga kami (Penulis) dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis Implementasi Metode Kompensasi”**.

Sholawat dan Salam senantiasa penulis limpahkan kehadiran junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah memberikan pelajaran, tuntutan dan suritauladan kepada kita semua, sehingga dibimbingnya kita menuju jalan islam yang lurus dengan diterangi cahaya iman yang terang benderang.

Penulis menyadari betul bahwa penelitian ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Karena itu dengan penuh ketulusan dan kesadaran, penulis memohon “maaf” bila dalam karya ini masih terdapat banyak kekurangan dengan harapan agar pada satu masa dalam hidup penulis, penulis dapat memperbaiki dan berbenah diri sebagai wujud terima kasih penulis kepada semua pihak yang telah membantu penulis selama menempuh bangku kuliah di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang ini, dan khususnya pada pihak-pihak yang selama penyusunan karya ilmiah ini telah memberikan sumbangsih pemikiran dan materi sehingga penulis karya ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu dengan ketulusan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan selalu memberikan motivasi dan arahan dalam penyelesaian skripsi.
4. Bapak Adi Susanto, selaku pimpinan Kantor Pos 61200 Sidoarjo yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan yang beliau pimpin serta seluruh staf karyawan Kantor Pos 61200 Sidoarjo yang telah membantu menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Ayah dan Ibunda tercinta (Bapak Katidjo Malik (Almarhum) dan Ibu Qomariyah) dengan Ikhlas dan penuh kesabara, merawat, mendidik, serta membantu baik materiil maupun spiritual, sehingga ananda dapat menyelesaikan program SI dengan baik dan lancar. Terimakasih atas do'anya dan semoga ananda dapat membalas jasanya.
6. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi, yang telah memberikan ilmu dan pelayanan selama kuliah.
7. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu. Semoga amal mereka diterima oleh-Nya.

Kesalahan dan kekurangan-kekurangan, baik penulisan maupun yang lainnya yang memerlukan saran dan pengarahannya yang lebih baik. Oleh karena itu

dengan segala kerendahan hati, penulis mengharap saran, masukan dan kritik positif yang bersifat membangun dalam perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi semua pihak yang memerlukan pada umumnya.

Malang, 7 Januari 2011

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK (TIGA BAHASA).....	xviii

BAB I : PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teori.....	14
2.2.1. Pengertian kompensasi.....	14
2.2.2. Pemberian kompensasi.....	19
2.2.3. Tujuan Kompensasi.....	23
2.2.4.. Azas Kompensasi.....	27
2.2.5. Metode Kompensasi.....	31
2.2.6. Sistem dan Kebijakan Kompensasi	32
2.2.7. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi besarnya Kompensasi.....	36
2.2.8. Bentuk- Bentuk Kompensasi	40
2.2.9. Kompensasi menurut islam	46
2.3 Kerangka Berfikir	53

BAB III : METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian	54
3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian	54
3.3. Subyek Penelitian	56
3.4. Data dan Jenis Data	57
3.5. Teknik Pengumpulan Data	57
3.6. Teknik Analisis Data	60

BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

4.1. Paparan Data Hasil Penelitian.....	63
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	63
4.1.2. Status dan Badan Hukum Perusahaan	66
4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo	67
4.1.4. Keadaan Umum Lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.....	68
4.1.5. Struktur Organisasi dan Diskripsi Jabatan PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.....	69
4.1.6. Klasifikasi Jumlah Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.....	70
4. 1.7. Jam Kerja PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.....	71
4.2. Pembahasan Data Hasil Penelitian.....	71
4.2.1. Gaji Pokok	72
4.2.2. Tunjangan	77
4.2.3. Bonus	80
4.2.4. Implementasi Analisis Metode Kompensasi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo	81

BAB V : PENUTUP

5.1. Kesimpulan	98
5.2. Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA	100
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Hasil Penelitian Terdahulu.....	11
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 2 : Kerangka Berfikir.....	53
Gambar 4. 1 : Struktur Organisasi	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara	102
Lampiran 2 : Foto Wawancara.....	103
Lampiran 3 : Surat Keterangan Penelitian	104
Lampiran 4 : Bukti konsultasi	105
Lampiran 5 : Biodata Peneliti	106

ABSTRAK

Nurul Maghfiroh, 2011 SKRIPSI. Judul: “Analisis Implementasi Metode Kompensasi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo”.
Pembimbing : Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Kata Kunci : Metode, Kompensasi, PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo

Sumber daya manusia merupakan asset bagi perusahaan, untuk itu sumber daya manusia di perusahaan harus dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang, secara produktif dan wajar. Pemberian kompensasi sebagai salah satu motivator yang diberikan oleh perusahaan merupakan pendorong bagi karyawannya untuk berprestasi, bersemangat, berproduktivitas kerja yang baik. Pemimpin/manajer yang efektif akan selalu komunikatif, akomodatif untuk memediasi antara kepentingan perusahaan dan kepuasan dari para karyawan. Dalam penelitian ini peneliti memahami bahwa metode yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo dalam memberikan kompensasinya kepada seluruh karyawan-karyawannya adalah dengan menggunakan metode jamak, yang mana dalam pemberian gaji pokoknya didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti, ijazah, pendidikan informal, sifat pekerjaan, besarnya tanggung jawab, lamanya kerja dan pertimbangan lainnya. Sesuai dengan hal tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Bagaimana Implementasi Metode Kompensasi yang diterapkan Pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo.

Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia (persero) 61200 sidoarjo. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, yaitu jenis penelitian yang cenderung disajikan dalam bentuk uraian peristiwa, penjelasan atau pembahasan data-data kualitatif yang ada. Data yang diambil adalah data primer yang melalui wawancara dengan pihak atasan maupun bawahan mengenai metode kompensasi yang diberikan dan data sekunder berupa dokumen-dokumen perusahaan, literature maupun informasi lain tentang visi, misi serta struktur organisasi serta catatan lain mengenai metode kompensasi yang diberikan.

Sedangkan perusahaan kantor pos indonesia (persero) sidoarjo disini dalam memberikan kompensasinya disesuaikan dengan pendapatan upah minimum daerah sidoarjo sekurang-kurangnya antara 5%. Adapun sistem yang diberikan kantor pos pada karyawannya seperti, tunjangan, bonus maupun gaji.

ABSTRACT

Nurul Maghfiroh, 2011 Thesis. Title: "Analysis of Implementation of Compensation Method at PT Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo".

Advisor : Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM

Keywords : Methods, Compensation, PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo

Human resources is an asset of the company, Therefore human resources in the company must be professionally managed to manifest a balance between the Employees needs and organizational abilities and demands of the company. This balance is the main key for the company in order to grow normally and productively. Compensation is as one of the motivators that provided by the company which can motivate its employees become excellent, vibrant, productive, and work well. The effective Leader / manager will be always communicative and accommodative in mediating the interests of the company and the satisfaction of the employees. In this study, researcher understands that the methods applied by PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo in providing compensation to all its employees is by using multiple methods, which in the provision of their basic salaries are based on several considerations such as, certificates, informal education, kind of works, amount of responsibility, length of employment period and other considerations. Based on that, the purpose of this study was to find out How the implementation of Compensation method is implemented at PT. Pos Indonesia (persero) 61200 sidoarjo.

This research was conducted at PT. Pos Indonesia (Persero) 61 200 sidoarjo. This is a descriptive qualitative research, namely the type of research that tends to be presented in the form of descriptions of events, explanation or discussion of available qualitative data. The data taken are the primary data through interviews with the superiors and subordinates about the compensation method and the secondary data are in the form of company's documents, literature and other information about the vision, mission and organizational structure as well as other record regarding the compensation methods given.

While the company of Pos Indonesia (Persero) 61200 sidoarjo here provides compensations which are adjusted for minimum wage income pos indonesia (persero) sidoarjo area at least 5%. The system provided by the post office for its employees such as allowances, bonuses and salary.

المستخلص

نور المغفرة ، ٢٠١١ البحث الجامعي. تحليل تطبيق نظام التعويض في مكتب البريد (اندونيسيا) (Persero) ٦١٢٠٠ سيدوارجو، جاوى الشرقية. المشرف : الدكتور جمال الليل يونس الماجستير.

الكلمات الرئيسية: نظام، التعويض ، مكتب البريد (اندونيسيا) (Persero) ٦١٢٠٠ سيدوارجو.

لموارد البشرية هي المصدر الأساسية في شركة ، وعلى هذا لابد تدبر الموارد البشرية تدبرا مهنيا لتكوين التوازن بين حاجات الموظفين و مطالب، والقدرة المؤسسة الشركة. وهذا التوازن هو مفتاح الأساسي في تنمية الشركة انتاجا و علميا. والتعويض الشركة يدفع الموظفين شجاعة لإنتاج العمل الجيد. وكان المدير فعلا سوف التواصل والتلاؤم بين مصالح الشركة ورضا العاملين. في هذه الدراسة، فهدت الباحثة أن المنهج المستعمل في مكتب البريد (اندونيسيا) (Persero) ٦١٢٠٠ سيدوارجو بنسبة على التعويضها على جميع الموظفين المنهج الجماعية، في إعطاء الرواتب الأساسية اعتمادا على بعض العوامل على سبيل المثال شهادة، التربية غير الرسمية، صفة العمل، مقدر المسؤولي وزمان العمل وغير ذلك. انطلاقا من هذه الملاحظات، أن الأهداف المرجوة في هذه الدراسة لمعرفة التنفيذ منهج التعويض المستعمل في مكتب البريد (اندونيسيا) (Persero) ٦١٢٠٠ سيدوارجو.

إن الميدان التجريبية في مكتب البريد (اندونيسيا) (Persero) ٦١٢٠٠ سيدوارجو، وهذه الدراسة نوعا من البحث الوصفي الكيفي، كانت البيانات التي تتكون من الكلمات والصور ولا تتكون من الإعداد بسبب الشكل من هذه الدراسة تستعمل بالدراسة الكيفية. والبيانات المأخوذة تتكون على البيانات الأساسية والبيانات الثانوية بطريقة المقابلة على المدير الشركو والموظفين المتعلقة بالمنهج التعويض المستعمل في مكتب البريد (اندونيسيا) (Persero) ٦١٢٠٠ سيدوارجو. وأما البيانات الثانوية هي الوثائق الشركة، والمعلومات الأخرى عن، شعار وبعث الشركة والتنظيم المؤسسة المتعلقة بالتعويض الموجودة.

وكان التعويض في مكتب البريد (اندونيسيا) (Persero) ٦١٢٠٠ سيدوارجو مناسبة بالحد الأدنى للأجر في منطقة سيدوارجو بين ٥ من مائة. وأما الأسلوب التي توطيه الشركة على الموظفين على سبيل المثال الرواتب، إضافة، ومساعدة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Semakin pesatnya kemajuan dibidang ilmu dan teknologi membawa dampak yang sangat besar terhadap kehidupan manusia. Hal ini tentunya sangat berpengaruh terhadap semua sektor perkembangan manusia, baik yang ada di dalam diri manusia maupun lingkungan. Maka muncullah berbagai macam tuntutan diantaranya mengenai sumber daya manusia yang harus mengimbangi perubahan yang ada. Melihat perkembangan dunia yang sudah demikian majunya, masalah karyawan dalam suatu lembaga pendidikan dewasa ini juga merupakan masalah yang harus dicermati dan diantisipasi demi kemajuan lembaga itu sendiri.

Sumber daya manusia merupakan bagian dari keseluruhan manajemen sumber daya yang ada dan tersedia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia ialah yang merupakan faktor yang paling penting dan sangat menentukan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa, dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut mempunyai pengaruh terhadap upaya organisasi dalam perencanaan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. (Ambar 2003: 10).

Betapa pentingnya peranan karyawan di suatu perusahaan bagi terlaksananya suatu pekerjaan yang salah satu penyebabnya adalah dalam memberikan kompensasi. Karyawan dalam bekerja akan dapat lebih terpuaskan jika kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan apa yang dia kerjakan atau apa yang diberikan pada perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Dan sebaliknya jika kompensasi yang diberikan tidak secara benar akan berakibat merugikan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang sebelumnya sudah direncanakan.

Upaya untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia Perusahaan perlu dilakukan secara baik, terarah dan terencana. Sehingga Perusahaan pun dapat bersaing dengan sehat dengan Perusahaan lain, mengingat kedepan persaingan antara persaingan perusahaan akan semakin ketat. Sumber Daya Manusia yang mampu bersaing dengan pesaing atau dengan mitra bisnisnya hanyalah perusahaan yang memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia yang berkualitas hanya mungkin diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah yang setiap saat mampu mencoba gerak gerik pasar tenaga kerja dan secara cepat mampu menyesuaikan dengan kebutuhan pasar.

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya merupakan salah satu kewajiban yang harus dipenuhi oleh perusahaan dalam usaha untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan kepada seorang karyawan atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan untuk kepentingan bisnis perusahaan yang mengangkat dan

mempekerjakannya. Bagi perusahaan kompensasi merupakan biaya yang harus ditanggung yang akan sangat mempengaruhi harga dasar suatu produk. Sedangkan bagi karyawan kompensasi mempunyai arti penting sebagai tingkatan kualitas sosial ekonominya.

Hasibuan (2005: 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif, kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan

Sedangkan menurut Dessler (1998: 85) kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung, dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.

Faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan disebut faktor intrinsik, sedangkan faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan disebut ekstrinsik. Hasil dari berbagai penelitian mengemukakan bahwa faktor intrinsik atau ekstrinsik merupakan penyebab kepuasan kerja maupun ketidakpuasan kerja, namun yang paling kuat pengaruhnya adalah faktor intrinsik (Penggabean 2004: 151).

Disamping itu efek lain dari ketidakpuasan dalam pemberian kompensasi karyawan adalah dampak psikologis yang dialami oleh karyawan yang ingin pindah dari perusahaan. Keinginan tersebut tentunya tidak mudah untuk diwujudkan mengingat berbagai kondisi yang tidak atau kurang memungkinkan bagi karyawan untuk pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain, misalnya kondisi persaingan di pasar kerja yang semakin ketat, birokrasi serta aturan internal yang ada dalam perusahaan itu sendiri akhirnya bentuk ketidakmampuan mereka untuk keluar tersebut diwujudkan dengan tidak peduli terhadap organisasi atau pekerjaan mereka serta tidak merasa bertanggung jawab terhadap kemajuan perusahaan atau dengan kata lain, mempunyai komitmen yang rendah terhadap perusahaan. Mengingat peran serta Sumber Daya Manusia yang begitu besar terhadap Dinamisasi Perusahaan maka perusahaan harus betul-betul memperhatikan terhadap pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan semaksimal mungkin dalam bentuk yang sesuatu yang biasa memotivasi karyawan sehingga mereka melakukan aktivitas kerjanya dengan baik salah satu wujud nyata yang perlu dan harus diperhatikan oleh pihak perusahaan adalah dengan menciptakan suasana lingkungan yang manusiawi (Nawawi 2000, dalam Ambar, 2003: 9).

Agar kompensasi dapat memberikan kepuasan baik semua pihak baik perusahaan maupun karyawan, islam sebagai agama yang bersifat *Rahamatan Lil'Alamin* menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah kompensasi agar kepentingan kedua pihak baik organisasi maupun karyawan biasa terselamatkan. Setiap pihak memperoleh bagian yang sah dari kerja sama mereka tanpa adanya ketidakadilan dari pihak lain. Prinsip pemerataan terhadap

semua makhluk tercantum dalam surat Al-Baqarah: 279....*kamu tidak dianiaya dan tidak (pula) dianiaya* Qordhawi (1997: 360).

Namun harus diakui bahwa masih banyak perusahaan yang mengabaikan terhadap pentingnya konsep kehidupan kerja, ini terbukti masih banyak sekali kejadian yang biasa merugikan karyawan seperti banyaknya terjadi kecelakaan kerja, pemutusan kerja yang sepihak, demonstrasi menuntut gaji seperti yang akhir-akhir ini, dan bahkan sampai melakukan pemboikatan kerja karyawan contoh-contoh seperti itu tentunya sangat merugikan terhadap aktivitas perusahaan yang akhirnya akan mengurangi bahkan menghambat produktivitas karyawan. Berkaitan dengan masalah tersebut Perusahaan PT. POS INDONESIA merupakan sebuah Perusahaan yang telah tersebar diseluruh lapisan wilayah Indonesia, yang salah satunya adalah PT POS INDONESIA (Persero) sidoarjo. Perusahaan POS INDONESIA (Persero) ini merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pos yang Menyediakan Layanan Komunikasi, Logistik, Transaksi Keuangan dan Layanan Pos Lainnya yang memiliki Nilai Tambah Tinggi Bagi Kepuasan Pelanggan. Perusahaan ini senantiasa berkembang sesuai dengan tuntutan pasar, mau tidak mau harus terus melakukan pembenahan yang berkelanjutan. Persaingan yang sehat dengan kantor pos lainnya serupa khususnya Kantor Pos Sidoarjo harus tetap dijalankan. Pembenahan manajemen internal perusahaan harus lebih ditingkatkan khususnya sumber daya manusia. Perusahaan sendiri menganggap tenaga kerja merupakan salah satu aset yang paling berharga.

Dalam hal ini PT. POS INDONESIA ini adalah Sebagai perusahaan Mengembangkan Usaha Yang memiliki Daya Saing yang Kuat Baik di Pasar

Domestik maupun Pasar Global, dan juga mempunyai karyawan yang cukup banyak, dan tentunya tetap ingin mempertahankan dan selalu melakukan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan. PT. POS INDONESIA bertujuan untuk lebih menjamin keamanan surat pos. Perbaikan selanjutnya adalah mengenai masalah kompensasi, kompensasi yang diberikan di Perusahaan POS INDONESIA Sidoarjo ini disesuaikan dengan standart umum perusahaan, hal ini dilakukan untuk menghindari pindahnya karyawan keperusahaan sejenis apabila kompensasinya lebih kecil dari yang lain semua pembenahan-pembenahan ini dilakukan agar karyawan termotivasi dalam bekerja, tidak adanya kejenuhan kerja, sehingga tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang dapat tercapai, info tersebut didapat dari bawahan Perusahaan POS INDONESIA Sidoarjo. (Ratna, bagian HRD, 29 September 2010).

Sedangkan disisi lain masalah kompensasi ini merupakan salah satu masalah yang posisinya sangat penting kaitannya dengan Kepuasan karyawan, dimana kompensasi ini dapat berpengaruh terhadap perusahaan untuk kedepannya. Berdasarkan uraian diatas maka dalam penyusunan laporan penelitian skripsi ini penulis mengambil judul:

**“ANALISIS IMPLEMENTASI METODE KOMPENSASI” PADA
PT. POS INDONESIA (PERSERO) 61200 SIDOARJO.**

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Implementasi Metode Kompensasi yang diterapkan Pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo?

2. Bagaimana kompensasi Islam yang diterapkan pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Implementasi Metode Kompensasi yang diterapkan Pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo?
2. Untuk mengetahui bagaimana kompensasi islam yang diterapkan pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo?

1.4. Manfaat Penelitian

Kegunaan peneliti yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis
 - a. Sebagai bukti bahwa mahasiswa telah melaksanakan penelitian sebagai tugas akhir di dalam perusahaan.
 - b. Dapat menambah pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai Analisis Implementasi Metode Kompensasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.
2. Bagi Akademik
 - a. Sebagai masukan dalam upaya meningkatkan kemampuan, kreativitas, kematangan, serta menimbulkan kedewasaan diri.
 - b. Penelitian ini bermanfaat meningkatkan pemahaman mahasiswa atas pengalaman yang diperoleh melalui adanya tambahan ketrampilan, wawasan, dan pengetahuan.

- c. Merupakan sarana latihan bagi mahasiswa untuk dapat mengidentivikasi, menganalisa, mengevaluasi, situasi penyeledikan malalui penelitian formal.
3. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas islam MALIKI Malang
- a. Memperluas jaringan kerja sama dengan Perusahaan Khususnya di PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo.
 - b. Sebagai wadah untuk mengevaluasi, menilai, menguji system pendidikan yang diperoleh mampu dijalankan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
 - c. Dapat digunakan sebagai panduan untuk dapat menyempurnakan program yang telah diperoleh di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri MALIKI Malang.
 - d. Meningkatkan relevansi kurikulum pendidikan yang telah diperoleh melalui dunia kerja.
4. Bagi Perusahaan
- a. Sebagai bahan untuk menentukan parameter kesehatan jiwa karyawan di lingkungan kerja.
 - b. Hasil penelitian ini digunakan untuk mengembangkan untuk meningkatkan kemampuan, ketrampilan, kreativitas pegawai.
 - c. Memperoleh masukan, wawasan, dalam rangka meningkatkan kemajuan perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Yuni (2003) Penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi pada PT. Bank Central Asia Tbk. Blitar) yang dilakukan oleh Mariana Yuni ini bertujuan untuk mengetahui bahwa kompensasi finansial langsung tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Dan yang paling dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi financial tidak langsung. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian dengan metode analisis Deskriptif kuantitatif. Hasil dari penelitian bahwa Kepuasan kerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Blitar banyak dipengaruhi oleh faktor kompensasi finansial tidak langsung yang diwakili oleh tunjangan dan fasilitas kerja. Hasilnya secara simultan sebesar 0,861, R^2 sebesar 63,2% berpengaruh dominan sebesar 66,9%.

Khalilah (2003) Penelitiannya berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja tenaga penjualan pada Asuransi Jiwa bersama (AJB) Bumiputera 1912 Mojokerto. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui secara parsial dan simultan pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap kinerja tenaga penjualan di AJB Bumiputera 1912 Mojokerto. Penelitiannya peneliti menggunakan penelitian Deskriptif kuantitatif . Kesimpulan dari penelitiannya adalah bahwa Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung

berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan di AJB Bumiputera 1912 Mojokerto. Hasilnya adalah nilai t hitung $(2,546) >$ dari t tabel $(1,984)$.

Syuryadi (2003) Penelitiannya berjudul Penerapan Sistem Kompensasi untuk meningkatkan motivasi kerja Karyawan PT. Asuransi Syari'ah Mubarakah Malang, yang bertujuan Untuk mengetahui sejauh mana upaya perusahaan dalam menerapkan kompensasi terhadap karyawan, Dan sejauh mana efektifitas system kompensasi tersebut terhadap motivasi kerja. Peneliti menggunakan metode analisis Deskriptif Kualitatif yang mana hasil dari penelitian tersebut adalah PT. Asuransi Syari'ah Mubarakah Cabang Malang telah berupaya menerapkan system kompensasi. Namun baru komisi yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, sedangkan factor lainnya yaitu: gaji, tunjangan dan bonus terbukti belum mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	NamaPeneliti	Judul	Rumusan Masalah	Metode		Variabel	Indikator	Hasil Penelitian
				Pengumpulan data	Analisis Data			
1.	Mariana Yuni (2003)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi pada PT. Bank Central Asia Tbk. Blitar)	Apakah ada pengaruh antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan? Variabel kompensasi manakah yang paling dominan pengaruhnya?	Kuesioner, dan dokumentasi	Uji validitas, uji realibilitas, analisis regresi, uji T, uji F.	Kompensasi financial langsung dan tidak langsung dengan kepuasan kerja karyawan.	Uang, Insentif, tunjangan, dan Fasilitas.	Kepuasan kerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Blitar banyak dipengaruhi oleh faktor kompensasi finansial tidak langsung yang diwakili oleh tunjangan dan fasilitas kerja. Hasilnya secara simultan sebesar 0,861, R^2 sebesar 63,2% berpengaruh dominan sebesar 66,9%.

2.	Azmi Kholilah (2003)	Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja tenaga penjualan pada Asuransi Jiwa bersama (AJB) Bumiputera 1912 Mojokerto.	Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja tenaga penjualan AJB Bumi Putera 1912 Mojokerto? Apakah kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja tenaga penjualan AJB Bumi Putera 1912 Mojokerto?	Koesioner dan dokumentasi	Uji validitas, uji realibilitas, analisis regresi, uji T, uji F.	Kompensasi langsung atau tidak langsung dan kinerja.	Komisi, insentif, provisi dan tunjangan.	Hasil dari penelitiannya adalah bahwa Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjualan di AJB Bumiputera 1912 Mojokerto. Hasilnya adalah nilai t hitung (2,546) > dari t tabel (1,984).
3.	Syuryadi (2003)	Penerapan Sistem Kompensasi untuk meningkatkan motivasi kerja Karyawan PT. Asuransi Syari'ah	Bagaimana sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. Asuransi Syari'ah Mubarakah cabang malang? Sejauh mana	Studi kepustakaan, riset lapangan dan wawancara.	Reduksi data, penyajian data.	Kompensasi dan motivasi.	Gaji pokok, tunjangan, komisi, dan bonus.	Asuransi Syari'ah Mubarakah Cabang Malang telah berupaya menerapkan system kompensasi. Namun baru komisi yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, sedangkan factor lainnya yaitu:

		Mubarak ah Malang	efektivitas penerapan kompensasi tersebut terhadap motivasi kerja karyawan?					gaji, tunjangan dan bonus terbukti belum mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.
4.	Nurul Maghfiroh (2011)	Analisis Impleme ntasi Metode Kompens asi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo	Bagaimana implementasi metode kompensasi yang diterapkan pada PT. Pos Indonesia (persero) 61200 sidoarjo? Bagaimana Kompensasi islam yang diterapkan pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo?	Dokumentasi, wawancara dan observasi	Reduksi data, penyajian data dan ferification.	Metode Kompensasi	Gaji pokok, tunjangan dan bonus.	Bahwa metode kompensasi yang digunakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo dalam pemberian kompensasi/upah kepada karyawan adalah menggunakan metode jamak. PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo juga telah menggunakan prinsip kompensasi dalam islam yaitu keadilan dan kelayakan.

Sumber:

Data

Diolah

2.2. Kajian Teori

2.2.1. Pengertian Kompensasi

Hasibuan (2005: 117-118) Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

Berdasarkan uraian diatas jelaslah pentingnya masalah kompensasi ini untuk karyawan dari karyawan dan perusahaan. Yoder Mengemukakan: *The payment made to member of work teams for their participation*, artinya balas jasa membuat anggota tim kerja dapat bekerja sama dan berprestasi.

Hasibuan (2005: 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi tersebut dapat dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif, kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan.

Dan kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan/sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruky, 2001:

10) kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu untuk memenuhi kebutuhannya. Besarnya kompensasi menerima status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika kompensasi yang diterima karyawan semakin besar maka jabatannya semakin tinggi. Statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan dinikmatinya akan semakin banyak pula.

Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulannya bahwa kompensasi adalah itu adalah sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa mereka dan kompensasi tersebut dapat dinilai dengan uang atau imbalan yang mempunyai kecenderungan yang tetap.

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

Upah Insentif, adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standart. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Kompensasi (balas jasa) langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

Werther dan *Davis*, dalam Hasibuan, 2005: 119 (Mengatakan bahwa kompensasi adalah apa yang seseorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia)

Flippo, dalam Hasibuan, 2005: 119 Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut undang-undang Kecelakaan Tahun 1974 No.33 Pasal 7 ayat a dan b upah adalah:

- a. Tiap-tiap pembayaran berupa uang yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaan,
- b. Perumahan, makan, bahan makanan, dan pakaian dengan percuma yang nilainya ditaksir menurut harga umum ditempat itu.

Sikula (1981: 283) Kompensasi adalah segala sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah, bentuk upah, dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara majikan dan pegawainya.

Pemberian upah merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai. Sangat banyak bentuk-bentuk pembayaran upah,

baik yang berupa uang maupun yang bukan berupa uang (*nonfinancial*). Pembayaran upah biasanya dalam bentuk konsep pembayaran yang berarti luas daripada merupakan ide-ide gaji dan upah yang secara normal berupa keuangan tetapi tidak suatu dimensi yang *nonfinancial*.

Gaji adalah kompensasi tetap yang dibayarkan kepada pemangku jabatan, pimpinan. Atau posisi klerek, atas dasar yang teratur seperti tahunan, caturwulanan, bulanan, atau mingguan.

Sedangkan menurut Dessler (1998: 85) kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung, dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.

Menurut (Tanjung dalam Manajemen About, Blogspot Com, 2007) pengertian Kompensasi atau Upah ditegas dalam Al-Qur'an Surat An-Nahl 97 sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ {النحل/٩٧}

“Barang siapa yang mengerjakan amal shaleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik apa yang telah mereka kerjakan”.(An-Nahl: 97).

Tafsir dan Balasan dalam keterangan diatas adalah balasan didunia dan di akhirat. Ayat ini menegaskan bahwa balasan atau imbalan bagi mereka yang oleh Syeikh Muhammad Abduh didefinisikan sebagai segala perbuatan yang berguna bagi pribadi, keluarga, kelompok dan manusia secara keseluruhan. Sementara menurut Syeikh Az-Zamakhsari, amal shaleh adalah segala perbuatan yang sesuai dengan dalil akal, Al-Qur'an dan atau Sunnah Nabi Muhamad SAW. Menurut definisi Muhammad Abduh dan Zamakhsari diatas, maka seorang yang bekerja pada suatu badan usaha (perusahaan) dapat dikategorikan sebagai amal shaleh, dengan syarat perusahaannya tidak memproduksi/menjual atau mengusahakan barang-barang yang haram. Dengan demikian, maka seorang karyawan yang bekerja dengan benar, akan menerima dua imbalan, yaitu imbalan di dunia dan imbalan di akherat.

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا

{الكهف/٣٠}

“Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal shaleh tentulah kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan baik”(Al-Kahfi: 30).

Berdasarkan pengertian ayat diatas, yaitu At-Taubah 105, An-Nahl 97 dan Al-Kahfi 30, maka imbalan dalam konsep islam menekankan pada dua aspek, yaitu dunia dan akherat. Tetapi hal yang paling penting, adalah bahwa penekanan kepada akherat itu lebih penting daripada penekanan terhadap dunia (dalam hal ini materi) sebagaimana semangat dan jiwa Al-Qur'an surat Al-Qhashas ayat 77.

Surat An-Nahl: 97 menjelaskan bahwa tidak ada perbedaan gender dalam menerima upah/balasan dari Allah. Ayat ini menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi upah dalam islam, jika mereka mengerjakan pekerjaan yang sama. Hal yang menarik dari ayat ini, adalah balasan Allah langsung di dunia (kehidupan yang baik/rezeki yang halal) dan balasan di akherat (dalam bentuk pahala).

Sementara itu, surat Al-Kahfi: 30 menegaskan bahwa balasan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan manusia, pasti Allah balas dengan adil. Allah tidak akan berlaku dzalim dengan cara menyia-nyiakan amal hamba-Nya. Konsep keadilan dalam upah inilah yang sangat mendominasi dalam setiap praktek yang pernah terjadi diNegeri Islam.

2.2.2. Pemberian Kompensasi

Program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan interval dan eksternal konsistensi (Hasibuan:2005: 120).

Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja.

Peterson dan plowman mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut:

1. *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.
4. *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap pekerja mempunyai motif dan kebutuhan (*needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya.

Kebutuhan yang dipenuhi dengan bekerja antara lain sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisik dan keamanan, menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, tempat tinggal dan sebagainya, disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.

2. Kebutuhan sosial, karena manusia tergantung satu sama lain maka terdapat berbagai kebutuhan yang hanya biasa dipuaskan apabila masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain.
3. Kebutuhan egoistik, berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas, untuk mengerjakan sesuatu sendiri dan untuk puas karena berhasil menyelesaikannya.

Kepuasan-kepuasan diatas ada yang dinikmati diluar pekerjaan, kebutuhan social terpuaskan melalui hubungan pribadi di sekitar pekerjaan, sedangkan hubungan egoistik terutama terpuaskan melalui pekerjaan.

Status adalah kebutuhan social, tetapi status yang diperoleh dari jabatan penting, sama-sama dinikmati baik diluar maupun didalam pekerjaan.

Pujian adalah kebutuhan social lainnya, tetapi pujian dari majikan paling mudah dicapai dengan cara mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin.

Dengan mengetahui motif orang mau bekerja dan aneka ragam kebutuhan yang ingin dicapai dari hasil kerja maka dapat diketahui tujuan pemberian kompensasi.

Kesimpulan dari pemberian kompensasi tersebut adalah hendaknya kompensasi tersebut memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapat laba, dan konsumen mendapat barang yang baik dan harga yang pantas. Masalah kompensasi merupakan masalah yang tidak sederhana sebab apabila kompensasi diberikan secara benar

dan tepat maka karyawan akan dapat terpuaskan dan termotivasi untuk bekerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya apabila kompensasi tidak diberikan secara benar dan tepat maka akan mengakibatkan menurunnya semangat karyawan yang akan berakibat yang tidak menguntungkan bagi tercapainya tujuan perusahaan yang telah terencanakan.

Menurut Qardhawi (1997: 406), dalam penentuan upah harus memperhatikan dua hal yaitu:

Pertama: nilai kerja itu sendiri, karena tidak mungkin disamakan antara orang yang pandai dengan orang yang bodoh, orang yang cerdas dengan orang yang dugu, orang yang tekun dengan orang yang lalai, karena menyamakan antara dua orang yang berbeda adalah suatu kedzaliman sebagaimana pembedaan antara dua orang yang sama adalah suatu kedzaliman pula. Allah berfirman:

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya : "*Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui*" (Az-zumar: 9).

Firman-Nya pula:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya: "*Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan*" (Al-An'am: 132).

Kedua: kebutuhan pekerja, karena ada kebutuhan-kebutuhan pokok manusia yang harus dipenuhi, baik berupa makanan, minuman, pakaian tempat

tinggal maupun “segala sesuatu yang diperlukan sesuai kondisinya tanpa berlebihan dan tanpa kekikiran, untuk pribadi orang tersebut dan orang yang menjadi tanggungannya”.

2.2.3. Tujuan Kompensasi

Pada intinya tujuan kompensasi adalah memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, pengusaha tetap memperoleh keuntunagn optimal, mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan konsumen memperoleh barang yang berkualitas dengan harga yang layak (Johar Arifin, 2007: 71).

Sebagai bagian dari manajemen SDM, pemberian kompensasi bertujuan untuk:

a. Ikatan kerja sama

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya

c. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi para bawahannya.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindari dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan dalam bukunya Sedarmayanti (2001: 24) tujuan sistem kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur agar merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Adapun tujuan sistem kompensasi yang baik antara lain yaitu sebagai berikut:

a. Menghargai prestasi kerja

Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawainya. Hal tersebut akan mendorong kinerja pegawai yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

b. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin adanya keadilan diantar pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

c. Mempertahankan pegawai

Dengan sistem kompensasi yang baik para pegawai akan lebih betah atau bertahan bekerja dalam organisasinya itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

d. Memperoleh pegawai yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai, dengan banyaknya pelamar atau calon pegawai maka peluang untuk memilih pegawai yang bermutu akan lebih banyak.

e. Pengendalian biaya

Dengan sistem kompensai yang baik akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen sebagai akibat dari makin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini

berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru.

f. Memenuhi peraturan

Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan suatu tuntutan suatu organisasi yang baik dituntut untuk memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik.

Islam telah menetapkan hukum untuk perlindungan hak-hak dan kewajiban mutualistik antara para pekerja dan yang mempekerjakan.

Institusi *Hisbah* menunjukkan pada kita bahwa aturan-aturan hukum itu telah dipraktekkan dalam kata dan makna. Diman tujuan *hisbah* itu sendiri adalah untuk mengikis ketidakadilan, eksploitasi dan korupsi. Sungguh sangat menarik apa yang ada di dalam Al-Qur'an, dimana ia meletakkan wanita dan laki-laki dalam tataran dan posisi yang sama dalam masalah kerja dan upah yang mereka terima. Allah berfirman.

فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِّنْكُمْ مِّمَّنْ ذَكَرَ أَوْ أَنْتِي بَعْضُكُمْ مِّنْ بَعْضٍ فَأَلْزَمَ الْكُفْرَانَ هَاجِرُوا وَأُخْرِجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ وَأَوْدُوا فِي سَبِيلِي وَقَاتِلُوا
لَا كُفْرَانَ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ وَلَا أَدْخَلْنَاهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ ثَوَابًا مِّنْ عِنْدِ اللَّهِ
وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الثَّوَابِ {آل عمران/ ١٩٥}

“Maka Tuhan mereka memperkenankan permohonannya (dengan berfirman): "Sesungguhnya Aku tidak menyia-nyiakan amal orang-orang yang beramal di antara kamu, baik laki-laki atau perempuan, (karena) sebagian kamu

adalah turunan dari sebagian yang lain^[259]. Maka orang-orang yang berhijrah, yang diusir dari kampung halamannya, yang disakiti pada jalan-Ku, yang berperang dan yang dibunuh, pastilah akan Ku-hapuskan kesalahan-kesalahan mereka dan pastilah Aku masukkan mereka ke dalam surga yang mengalir sungai-sungai di bawahnya, sebagai pahala di sisi Allah. Dan Allah pada sisi-Nya pahala yang baik."(Ali-Imran: 195).

Manakala kontrak kesepakatan yang berdasarkan suku sama suku antara orang yang mempekerjakan dan pekerja telah selesai disepakati, maka secara moral orang mempekerjakan harus berlaku adil dan jujur dalam membayar gaji pekerja, sebagaimana para pekerja juga memiliki kewajiban untuk melakukan pekerjaannya dengan cara yang benar dan efisien.

2.2.4. Asas Kompensasi

Program pemberian gaji harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang peburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya gaji yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan (Hasibuan 2005: 122).

a. Asas keadilan

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

b. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normative yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dari karyawan yang *qualified* tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lain.

Sedangkan menurut (Tanjung, dalam Manajement- About. Blogspot, Com, : 2007) bahwa asas kompensasi menurut islam adalah adil dan layak.

1. Adil

a. Bermakna Jelas dan Transparan

Nabi bersabda:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَحِفَّ عَرَفُهُ

Artinya: "Dari Abdullah bin Umar ra bahwasanya Rasulullah saw. Bersabda: Berikanlah gaji kepada pekerja sebelum kering keringatnya, dan beritahukan ketentuan gajinya, terhadap apa yang dikerjakan" (HR. Baihaqi).

b. Adil Bermakna Proposional

وَلِكُلِّ دَرَجَاتُ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: "Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan." (QS. Al-Ahqaf: 19).

2. Layak

Jika adil berbicara tentang kejelasan, transparansi serta proporsionalitas ditinjau dari berat pekerjaannya, maka layak berhubungan dengan besaran yang diterima. (Tanjung, dalam Manajemen- About. Blogspot, Com, : 2007)

a. Layak bermakna cukup pangan, sandang, papan

هم اخوانكم جعلهم الله تحت ايديكم فاطعموهم مما تاكلون والبسوهم

مما تلبسون ولا تكلفوهم ما يغلبهم فان كلفتموهم فأعينوهم (رواه مسلم)

Artinya: "Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu. Allah menempatkan mereka di bawah asuhanmu: sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimaknnya (sendiri) dan member pakaian seperti apa yang dipakainya (sendiri) dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebarkannya dengan tugas seperti itu maka hendaklah membantu mereka (mengerjakannya)". (HR. Muslim)

Dalam hadist yang diriwayatkan oleh Mustawrid bin Syadad Rasulullah Saw. Bersabda:

عن عبدالرحمن بن جبير بن نفير، عن المستورد بن شداد قال سمعت النبي يقول: من كان لنا عاملاً فليكتسب زوجة، فإن لم يكن له خادم فليكتسب خادماً، فإن لم يكن له مسكن فليكتسب مسكناً، قال: قال ابوبكر: أخبرت أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "من اتخذ غير ذلك فهو غال أو سارق". (رواه أبو داود).

Artinya: "Aku mendengar Nabi Muhammad saw bersabda: siapa yang menjadi pekerja bagi kita, hendaklah ia mencari istri untuknya: seorang pembantu bila tidak memilikinya, hendaklah ia mencarikannya untuk pembantunya. Bila ia tidak mempunyai tempat tinggal, hendaklah ia mencari tempat tinggal. Abu Bakar mengatakan: Diberikan kepadaku bahwa Nabi Muhammad bersabda: siapa yang mengambil sikap selain itu, maka ia adalah seorang yang keterlaluan atau pencuri". (HR. Abu Daud)

Dari dua hadits diatas dapat diketahui bahwa kelayakan upah yang diterima oleh pekerja dilihat dari 3 aspek yaitu: pangan (makanan), sandang (pakaian), dan papan (tempat tinggal). Bahkan bagi pegawai atau karyawan yang masih belum menikah, menjadi tugas majikan yang mempekerjanya untuk mencarikannya jodohnya. Artinya, hubungan antar majikan dengan pekerja bukan hanya sebatas hubungan pekerjaan formal, tetapi karyawan sudah dianggap merupakan keluarga majikan.

b. Layak bermakna sesuai dengan pasaran

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْنُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ {الشعراء/١٨٣}

Artinya: "Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan" (QS. Asy-Syua'ra 26: 183).

Ayat diatas bermakna bahwa janganlah seseorang merugikan orang lain, dengan cara mengurangi hak-hak yang seharusnya diperolehnya. Dalam pengertian yang lebih jauh, hak-hak dalam upah bermakna bahwa janganlah mempekerjakan upah seseorang, jauh dibawah upah yang biasanya diberikan.

Dari uraian upah menurut konsep islam diatas, maka dapat digambarkan bagaimana konsep upah dalam islam memiliki 2 dimensi, yaitu dimensi dunia dan hal yang sangat penting dimensi akherat. Untuk menerapkan upah dalam dimensi dunia, maka konsep moral merupakan hal sangat penting agar pahal dapat diperoleh sebagai dimensi akherat dari upah tersebut. Jika moral diabaikan, maka dimensi akherat tidak akan tercapai.

Dimensi upah di dunia dicirikan oleh 2 hal, yaitu adil dan layak. Adil bermakna bahwa upah yang diberikan harus jelas, transparan dan proporsional. Layak bermakna bahwa upah yang diberikan harus mencukupi kebutuhan pangan, sandang, dan papan serta tidak jauh berada dibawah pasaran.

2.2.5. Metode Kompensasi

Metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jemuk antara lain : (Hasibuan 2005: 123).

a. Metode tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang

dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya.

Misalnya pegawai negeri ijazah formal S-1, maka golongannya adalah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A, untuk setiap departemen sama.

b. Metode jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang didalamnya masih sering terdapat diskriminasi.

2.2.6. Sistem dan Kebijakan Kompensasi

1. Sistem kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

a. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu adalah

- 1) Administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap.
- 2) Dapat mencegah hal-hal yang kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- 3) Tidak memandang rendah karyawan yang cukup lanjut usia

Kelemahan sistem waktu ialah:

- 1) pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.
- 2) Tidak membedakan usia, pengalaman, dan kemampuan karyawan.
- 3) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar karyawan sungguh-sungguh bekerja.
- 4) Kurang mengakui adanya prestasi kerja karyawan.

Pembayaran atas dasar waktu adalah lebih memuaskan apabila:

1. Kesatuan-kesatuan hasil tidak dapat diukur dan dibedakan.
2. Pegawai-pegawai mempunyai sedikit pengawasan mengenai jumlah hasil atau tidak ada hubungan yang erat (*no clear-cut*

releaion) antara kegiatan dan hasil, seperti pada beberapa pekerjaan yang waktunya ditunjukkan oleh mesin (*machine paced-jobs*).

3. Penundaan-penundaan atau penangguhan-penangguhan pekerjaan swering dilakukan dan diluar pengetahuan pegawai-pegawai.
4. Mutu pekerjaan atau kecakapan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan sangat penting.
5. Pengawasan dilakukan dengan baik.
6. Pengawasan biaya tidak memerlukan pengetahuan yang tepat tentang biaya-biaya tenaga kerja tiap kesatuan hasil.

b. Sistem hasil

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakanya.

Pembayaran atas hasil adalah lebih memuaskan apabila:

1. Kesatuan-kesatuan hasil dapat diukur
2. Ada hubungan yang erat antara kegiatan pegawai dan jumlah hasil.
3. Pekerjaan ditetapkan standartnya, jalannya pekerjaan teratur, kegagalan-kegagalan atau gangguan-gangguan sedikit, atau jika banyak, hal ini telah diketahui oleh pegawai-pegawai.

4. Pertimbangan-Pertimbangan mengenai mutu adalah kurang penting daripada jumlah hasil atau sekurang-kurangnya sama dan dapat diukur.
 5. Pengawasan tidak memuaskan, atau pegawai-pegawai tidak dapat memberikan atau mencurahkan penuh perhatian terhadap pekerjaan perseorangan.
 6. Pengawasan biaya mengharuskan, bahwa ongkos-ongkos tenaga kerja tiap kesatuan itu terbatas dan ditentukan lebih dahulu seperti halnya dalam perusahaan-perusahaan pakaian dan sepatu.
- c. Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan system borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. System ini biasanya digunakan untuk jenis pekerjaan yang dianggap merugikan bila dikerjakan oleh karyawan tetap dan /jenis pekerjaan yang tidak mampu dikerjakan oleh karyawan tetap.

2. Kebijakan kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pemebayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsisten eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini, diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/upah intensif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

2.2.7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi besarnya Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi terdapat sejumlah factor yang mempengaruhinya. Secara garis besar Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi antara lain, sebagai berikut:

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relative kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relative semakin besar.

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dari kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan akan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relative kecil.

c. Serikat buruh/organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relative kecil.

d. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. Pemerintah dengan undang-undang dan kepresnya

Pemerintah dengan undang-undang dan kepres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya hidup/*cost of living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relative kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

g. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan pengalaman karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta ketrampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

i. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

j. Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (financial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relative rendah.

Kesimpulannya bahwa dari faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah banyaknya factor yang yang dapat mempengaruhi besar kecilnya tingkat upah atau kompensasi hal ini perlu mendapat perhatian supaya prinsip pengupahan adil dan layak lebih baik dan hasil dari kerjasama biasa tercapai.

2.2.8. Bentuk-bentuk Kompensasi

Ada dua bentuk kompensasi yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan dan keamanan serta kesehatan karyawan.

a. Upah dan gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

Dibawah ini dikemukakan prinsip upah dan gaji, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tingkat bayaran biasa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran bergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.
- 2) Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran, dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
- 3) Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.
- 4) Metode pembayaran ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua, metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

5) Control pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengembangkan standart kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan standart yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standart pembayaran upah.

b. Benefit (keuntungan) dan pelayanan

Benefit adalah nilai keuangan (*moneter*) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (*moneter*) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah dapat ditentukan.

Program benefit bertujuan untuk memperkecil *turnover*, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja, dan reaksi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, adanya tim olah raga, kamar tamu pegawai, kafetaria pegawai, surat kabar perusahaan, *took* perusahaan, *discount* (potongan harga) produk perusahaan, bantuan hukum, fasilitas ruang baca dan perpustakaan, pemberian makan siang, adanya fasilitas medis, dokter perusahaan, tempat paker, ada program rekreasi atau darmawisata. Kompensasi benefit ini meliputi tunjangan dan pelayanan yang termasuk tunjangan antara lain berbentuk: pensiun, pesangon, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan kerja, dan yang

termasuk pelayanan meliputi majalah, sarana olah raga, perayaan hari raya dan program sosial lainnya.

Adapun saat ini benefit berkembang pesat terutama karena:

- 1) Perubahan sikap karyawan
- 2) Tuntutan serikat pekerja.
- 3) Persaingan yang memaksa perusahaan untuk menyediakan benefit yang menarik dan menjaga karyawannya.
- 4) Persyaratan-persyaratan yang ditetapkan pemerintah.
- 5) Tuntutan kenaikan biaya hidup.

Dengan kata lain, jenis tunjangan dan pelayanan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Jaminan rasa aman karyawan (Employee Security).
2. Gaji dan upah yang dibayar pada saat karyawan tidak bekerja (Pay for time not worked).
3. Bonus dan penghargaan (Bonuses and Rewards).
4. Program pelayanan (Services Program).

Beberapa keuntungan atau manfaat yang didapat organisasi dengan pemberian kompensasi pelengkap kepada karyawannya diantaranya adalah

1. Peningkatan semangat kerja dan kesetiaan.
2. Penurunan turn over karyawan dan absensi.
3. Pengurangan kelelahan.

4. Pengurangan pengaruh serikat buruh/ pekerja.
5. Hubungan masyarakat yang lebih baik.
6. Pemuasan kebutuhan- kebutuhan karyawan.
7. Meminimalkan biaya kerja lembur.
8. Mengurangi kemungkinan intervensi pemerintah.

c. Keamanan serta kesehatan karyawan

Pembinaan kesehatan karyawan atau anggota organisasi merupakan suatu bentuk kompensasi nonfinansial yang sangat penting dalam organisasi. Keadaan aman dan sehat seorang karyawan / anggota organisasi tercermin dalam sikap individual dan aktivitas organisasi karyawan yang bersangkutan. Makin baik kondisi keamanan dan kesehatan, makin positif sumbangan mereka bagi organisasi/perusahaan. Pada umumnya, perusahaan memperhatikan masalah keamanan dan kesehatan karyawan justru untuk memungkinkan terciptanya kondisi kerja yang lebih baik. Hal ini penting sekali terutama bagi bagian-bagian organisasi yang memiliki resiko kecelakaan tinggi. Biasanya tanggung jawab pembinaan keamanan dan kesehatan karyawan tersebut terletak pada manajer operasional perusahaan atau organisasi yang bersangkutan, antara lain meliputi :

1. Pemeliharaan peraturan-peraturan keamanan.
2. Standar kesehatan serta pencatatan dan pelaporan kecelakaan.
3. Pengaturan program-program kesehatan dan keamanan.
4. Pengaturan suhu udara dalam ruang kerja, ventilasi dan keberhasilan lingkungan kerja.

5. Program-program latihan keamanan bagi karyawan.
6. Pengaturan-pengaturan pencegahan kecelakaan kerja dan sebagainya.

Kesehatan karyawan yang dimaksud di sini adalah kesehatan jasmani dan rohani sedangkan keamanan adalah keadaan karyawan yang terbebas dari rasa takut dan bebas dari segala kemungkinan kecelakaan kerja. Upaya memelihara keamanan dapat dilakukan dengan :

1. Menggunakan mesin yang dilengkapi mdg alat pengaman.
2. Menggunakan peralatan yang lebih baik.
3. Mengatur lay out pabrik dan penerangan yang sebaik mungkin.
4. Lantai-lantai, tangga-tangga dan lereng-lereng dijaga harus bebas dari air, minyak dan oli.
5. Melakukan pemeliharaan fasilitas pabrik secara baik.
6. Menggunakan petunjuk-petunjuk dan peralatan-peralatan keamanan beserta larangan-larangan yang dianggap perlu.
7. Mendidik para karyawan dalam hal keamanan.
8. Membentuk komite manajemen serikat pekerja untuk memecahkan masalah-masalah keamanan dan sebagainya.

Dalam buku lain mengatakan bahwa kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung antara lain:

1. Kompensasi Langsung.

Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Beberapa organisasi menggunakan dua

kategori gaji pokok, gaji pokok harian atau gaji pokok tetap, yang diidentifikasi berdasar cara pemberian gaji tersebut dan sifat dari pekerjaannya. Gaji harian adalah sarana yang paling umum untuk pembayaran gaji yang berdasarkan waktu, karyawan yang diberikan bayaran secara harian disebut menerima upah, dimana pembayarannya dihitung secara langsung sesuai dengan jumlah waktu kerja. Berlawanan dengan hal tersebut di atas, orang-orang yang diberi gaji tetap menerima pembayaran yang konsisten dari waktu ke waktu dengan tidak memperhatikan jumlah jam kerja. Dengan gaji tetap akan memberikan status yang lebih tinggi untuk karyawan dibandingkan dengan upah harian. Beberapa perusahaan telah mengganti menjadi pendekatan gaji tetap secara keseluruhan untuk karyawan pabrik, untuk menciptakan rasa loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan yang lebih besar. Jenis lain dari gaji bersifat langsung adalah gaji variabel, dimana kompensasi berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja. Jenis yang paling umum dari gaji variabel adalah program pembayaran bonus dan insentif. Untuk kelompok eksekutif, adalah umum untuk mendapatkan imbalan yang sifatnya lebih jangka panjang seperti kepemilikan saham.

2. Kompensasi Tidak Langsung.

Dengan kompensasi bersifat tidak langsung ini, karyawan menerima nilai terukur dari imbalan tanpa benar-benar menerimanya secara tunai. Tunjangan karyawan adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti, atau uang pensiun, tunjangan pendidikan, tunjangan

sosial dan rekreasi, yang diberikan kepada karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi perusahaan. Dua jenis tunjangan yang ditawarkan perusahaan kepada karyawannya adalah jenis tunjangan yang diharuskan pemerintah dan jenis tunjangan yang sukarela. Tunjangan yang bersifat sukarela ini sering dijadikan alat perusahaan untuk berkompetisi untuk menarik dan mendapatkan atau untuk mempertahankan para karyawannya. Sehingga dengan menawarkan lebih banyak tunjangan, pengusaha berharap dapat memperkuat hubungan antara perusahaan dengan karyawannya sebagai sumber daya yang berharga.

2.2.9. Kompensasi dalam Islam

Menurut Rahman (1995: 361) upah adalah harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan seperti factor produksi lainnya.

Islam menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah dan menyelamatkan kepentingan kedua belah pihak. Upah atau ujrak dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu upah yang telah disebutkan (*ujran musamma*), dan upah yang sepadan (*ajrul mitsli*):

- a. Upah yang telah disebutkan (*ajrun musamma*), syaratnya adalah ketika disebutkan harus disertai kerelaan kedua pihak yang bertransaksi.

- b. Upah yang sepadan (*ajrul mitsli*), adalah upah yang sepadan dengan kerjanya serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya jika akad *ijarah*-nya telah menyebutkan jasa (manfaatnya) kerjanya. Upah yang sepadan ini bisa juga merupakan upah yang sepadan dengan pekerja (profesi) nya saja. Apabila akad *ijrah*-nya menyebutkan jasa pekerjaannya. Untuk menentukan upah ini dalam pandangan syari'ah mestinya adalah mereka yang mempunyai keahlian untuk menentukan upah, bukan standar yang ditetapkan Negara, juga kebiasaan penduduk suatu Negara. Melainkan oleh orang ahli dalam menangani upah kerja.

Dalam perjanjian (tentang upah) kedua belah pihak (majikan dan pekerja) diperingatkan untuk bersikap jujur dan adil dalam urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain juga tidak merugikan kepentingannya sendiri. Oleh karena itu Al-Qur'an memerintahkan kepada majikan untuk membayar para pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingannya sendiri. Dan jika dia tidak mau mengikuti anjuran Al-Qur'an ini maka dia akan dianggap sebagai penindas atau pelaku penganiayaan dan akan dihukum di dunia ini oleh negara islam dan di hari kemudian oleh Allah. Demikian pula para pekerja akan dianggap penindas jika dengan memaksa majikan untuk membayar melebihi kemampuannya. Prinsip keadilan yang tercantum dalam surat Al-Jaatsiyah ayat 22:

{ / }

Artinya: *“Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan agar dibalasi tiap-tiap diri terhadap apa yang dikerjakannya, dan mereka tidak akan dirugikan”.*

Setiap manusia akan mendapatkan imbalan dari apa yang telah dikerjakannya dan masing-masing tidak akan dirugikan. Jadi ayat ini menjamin tentang upah yang layak kepada setiap pekerja sesuai dengan apa yang telah disumbangkan dalam proses produksi, jika ada pengurangan dalam upah mereka tanpa diikuti oleh berkurangnya sumbangsih mereka hal itu dianggap ketidakadilan dan penganiayaan. Ayat ini memperjelas bahwa upah setiap orang harus ditentukan berdasarkan kerjanya dan sumbangsih dalam kerjasama produksi dan untuk itu harus dibayar tidak kurang, juga tidak lebih dari apa yang dikerjakannya.

Tentang prinsip ini disebut lagi dalam surat Al-Ahqaf:

/ }

...dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

Dan dalam surat Ali’Imran 161:

{ / }

...Kemudian tiap-tiap diri akan diberi pembalasan tentang apa yang ia kerjakan dengan (pembalasan) setimpal, sedang mereka tidak dianiaya.

Meskipun dalam ayat ini terdapat keterangan tentang balasan terhadap manusia di akhirat kelak terhadap manusia di akhirat kelak terhadap pekerjaannya mereka di dunia ini. Oleh karena itu, setiap orang harus diberi imbalan penuh sesuai dengan hasil kerjanya dan tidak seorangpun harus diperlakukan secara tidak adil. Pekerja harus memperoleh upahnya sesuai sumbangsuhnya dalam produksi, sementara majikan menerima keuntungannya sesuai dengan modal dan sumbangsuhnya terhadap produksi. Dengan demikian setiap orang memperoleh bagiannya dari deviden Negara dan tidak seorang pun yang dirugikan.

Adapun soal upah ini harus sesuai dengan pekerjaan, maka dalilnya adalah perintah Allah ‘Azza wa jalla untuk berlaku adil. Sebab mengurangi upah dari yang mesti diterima oleh buruh atas pekerjaannya adalah menganiaya.

Dan firman Allah dalam hadits qudsi yang artinya:

يَا عِبَادِي إِنِّي حَرَّمْتُ الظُّلْمَ عَلَى نَفْسِي وَجَعَلْتُهُ بَيْنَكُمْ مُحَرَّمًا فَلَا تَظَالُمُوا

Artinya: *“Wahai sekalian hamba-hamba-Ku, sesungguhnya Aku telah mengharamkan atas diri-Ku berbuat aniaya, dan Aku jadikan penganiayaan di antara kamu sekalian hal yang diharamkan. Maka janganlah kamu saling menganiaya”.*

Dan kerusakan apakah lagi yang lebih besar dari menganggap halal upah seorang buruh yang telah menghasilkan dan menambah kekayaan tuanya yang empunya pekerjaan. Maka itulah Allah Yang Maha Menang dan Perkasa mengancam mereka yang memakan upah buruh-buruhnya dengan permusuhan dan terputus rahmat-Nya kelak dihari mana tiada lagi bermanfaat harta benda dan anak-anak mereka.

Firman Allah Ta'ala yang artinya:

ثَلَاثَةٌ أَنَا خَصْمُهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ : رَجُلٌ أُعْطِيَ بِي ثُمَّ غَدَرَ. وَ رَجُلٌ بَاعَ حُرًّا فَأَكَلَ ثَمَنَهُ وَ رَجُلٌ اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَاسْتَوْفَى مِنْهُ وَلَمْ يُعْطِهِ أَجْرَهُ.

Artinya: “Tiga orang yang akan aku musuhi kelak dihari kiamat: 1) orang yang menerima tugas atas nama-Ku lalu berkhianat, 2) orang yang menjual orang merdeka lalu memakan hasilnya, dan 3) orang yang menyuruh buruh upahan, dia suruh ia menyelesaikan pekerjaannya tapi tidak dia beri upahnya”.

Dari itulah Rasulullah yang mulia menyuruh cepat-cepat membayar upah buruh, sabdanya:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ

Artinya: ”Dari Abdullah bin Umar ra bahwasanya Rasulullah saw. Bersabda: “Berilah upah seorang pekerja sebelum kering keringatnya, dan beritahukan ketentuan gajinya, terhadap apa yang dikerjakan” (HR. Baihaqi).

Hal ini merupakan ungkapan tentang wajibnya bersegera memberikan upah buruh setelah selesai bekerja jika ia meminta, meskipun ia tidak meminta, meskipun ia tidak berkeringat namun sudah kering.

Para ulama menjelaskan sebab dan hikmah statemen hadist tersebut. Karena upahnya adalah harga kerja badannya sedangkan ia telah menggerakkan pemberian jasanya. Jika ia telah menyegerakannya maka ia berhak mendapatkan

upah dengan segera. Diantara perihal penjualan adalah, jika mereka telah menyerahkan barang maka mereka mengambil harganya pada saat penyerahan barang. Seorang buruh yang telah menunaikan pekerjaannya adalah lebih berhak dan lebih pantas mendapatkan upahnya dengan segera karena upahnya adalah harga kerjanya bukan harga barang dagangannya. Oleh sebab itu, haram mengulur-ulur dan menunda-nundanya bagi orang yang mampu membayarnya dengan segera.

Sesungguhnya seorang pekerja hanya berhak atas upahnya jika ia telah menunaikan pekerjaannya dengan semestinya dan sesuai dengan kesepakatan, karena umat Islam terikat dengan syarat-syarat antar mereka kecuali syarat yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram. Namun, jika ia membolos bekerja tanpa alasan yang benar atau sengaja menunaikannya dengan tidak semestinya, maka sepatutnya hal itu diperhitungkan atasnya (dipotong upahnya), karena setiap hak diiringi kewajiban. Selama ia mendapatkan upah secara penuh, maka kewajibannya juga harus dipenuhi. Sepatutnya hal ini dijelaskan secara detail dalam “peraturan kerja” yang menjelaskan masing-masing hak dan kewajiban kedua belah pihak.

Menurut Qardhawi (1997: 406), dalam penentuan upah harus memperhatikan dua hal yaitu:

Pertama: nilai kerja itu sendiri, karena tidak mungkin disamakan antara orang yang pandai dengan orang yang bodoh, orang yang cerdas dengan orang yang dugu, orang yang tekun dengan orang yang lalai, karena menyamakan antara

dua orang yang berbeda adalah suatu kedzaliman sebagaimana pembedaan antara dua orang yang sama adalah suatu kedzaliman pula. Allah berfirman:

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya : *"Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui"* (Az-zumar: 9).

Firman-Nya pula:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

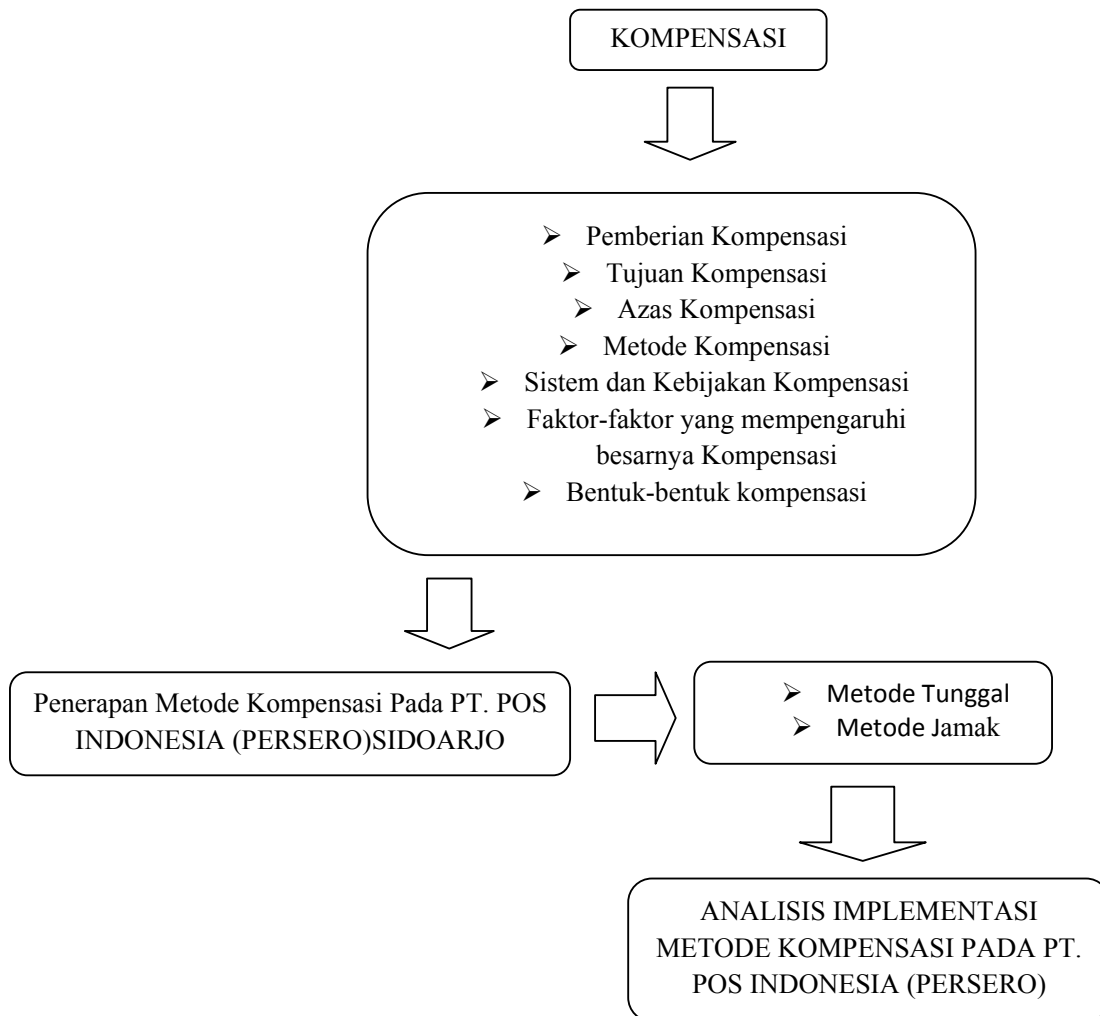
Artinya: *"Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan"* (Al-An'am: 132).

Kedua: kebutuhan pekerja, karena ada kebutuhan-kebutuhan pokok manusia yang harus dipenuhi, baik berupa makanan, minuman, pakaian tempat tinggal maupun "segala sesuatu yang diperlukan sesuai kondisinya tanpa berlebihan dan tanpa kekikiran, untuk pribadi orang tersebut dan orang yang menjadi tanggungannya".

2.3. Kerangka Berfikir

Gambar 2.2

Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode suatu cara yang dipakai untuk mencapai tujuan. Sedangkan penelitian merupakan penyelidikan dari suatu bidang ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta atau prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati serta sistematis.

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan PT. POS INDONESIA (PERSERO) 61200 Sidoarjo Jl. Sultan Agung No. 50 Sidoarjo.

3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Kualitatif penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll, secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Menurut (Whitney, 1960) dalam (Nazir, 1988: 63) metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan,

kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.

Metode deskriptif menurut Nazir (1988: 63) adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

Ada beberapa istilah yang digunakan untuk penelitian kualitatif, yaitu penelitian atau inkuri naturalistic atau alamiah, etnografi, interaksionis simbolik, prespektif ke dalam, etnometodelogi, *the Chicago School*, Fenomenologis, studi kasus, interpretative, ekologis, dan deskriptif (Bogdan dan Biklen, 1982: 3)

Metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan. Pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak. Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden. Ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Penulis buku penelitian kualitatif lainnya (Denzin dan Lincoln 1987) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar almhiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.

Penelitian kualitatif penelitian kualitatif yang pemecahan masalahnya dengan menggunakan data empiris. Baik pada penelitian kuantitatif maupun

kualitatif desainnya sama, yang membedakan adalah kemauan dan kepentingan peneliti itu sendiri. Perlu diingat, bahwa tidak semua seluruhnya dari penelitian kuantitatif menggunakan desain yang tidak jauh beda dengan desain penelitian kualitatif. (Masyhuri&Zainuddin, 2008: 13).

3.3. Subyek Penelitian

Menurut Arikunto (2005:99) Subjek penelitian merupakan benda, hal atau orang tempat penelitian itu terjadi. Subjek penelitian kualitatif dapat berasal dari informan awal yakni orang yang pertama memberi informasi yang memadai ketika peneliti mengawali aktivitas pengumpulan data. Di samping itu, ada informan kunci yakni orang yang bisa dikategorikan paling banyak mengetahui, menguasai informasi atau data tentang permasalahan penelitian. Biasanya informan tersebut adalah tokoh, pemimpin, atau orang yang telah lama berada di komunitas yang diteliti atau sebagai perintis (Hamidi, 2005:75).

Penentuan informal awal, dilakukan terhadap beberapa informan yang mempunyai kriteria sebagai berikut: (1) mereka yang menguasai dan memahami fokus permasalahan (2) mereka yang sedang terlibat di dalam kegiatan yang tengah akan diteliti dan (3) mereka yang mempunyai kesempatan dan waktu yang memadai untuk dimintai tentang informasi. Untuk itu informan awal dalam penelitian ini adalah manajer atau bawahan yang sesuai dengan bidangnya yaitu SDM pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo.

Dalam penelitian ini, peneliti telah menetapkan tujuan penelitian pada Metode Kompensasi pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo. Peneliti

memilih informan sebagai subjek penelitian. Adapun subjek penelitian ini diantaranya adalah manajer dan bawahan pada PT. POS INDONESIA (Persero) Sidoarjo.

3.4. Data dan Jenis Data

1. Data Primer

Data primer data yang diambil atau diperoleh langsung dari sumber asli yang khusus dikumpulkan oleh peneliti, untuk menjawab pertanyaan penelitian (Surakhmad, 1990: 163).

2. Data skunder

Data skunder data yang diperoleh oleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara, diperoleh dan dicatat oleh pihak lain walaupun data yang dikumpulkan itu, itu sesungguhnya data asli (Surakhmad, 1990: 164)

Data skunder merupakan data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti, misalnya dari majalah, internet keterangan-keterangan atau publikasi lainnya.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi metode pengumpulan data dengan mengadakan pencatatan terhadap dokumen-dokumen mengenai gambaran umum, yang berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan data statistik pekerja yang diperoleh dari bagian personalia perusahaan. Menurut Bungin (2007: 142) dokumen

adalah rekaman peristiwa yang lebih dekat dengan percakapan, menyangkut persoalan pribadi, dan memerlukan interpretasi yang berhubungan sangat dekat dengan konteks rekaman peristiwa tersebut. Langkah-langkah yang ditempuh dalam menyeleksi dokumen yang dipandang sangat bernilai adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi situasi sosial di mana suatu peristiwa atau kasus memiliki makna yang sama. Situasi sosial mempertimbangkan waktu dan tempat di mana suatu peristiwa terjadi.
- b. Dalam hubungannya dengan identifikasi, perlu dikenali kesamaan dan perbedaannya, yaitu memfokuskan pada suatu objek, suatu peristiwa, atau suatu tindakan, diperlakukan secara sama, orang-orang menanggapinya secara sama pada situasi yang sama, di dalam batas-batas situasi sosialnya. Pada waktu yang sama, juga perlu dikenali bahwa suatu peristiwa yang sama akan ditanggapi secara berbeda, oleh individu yang berbeda, dari kalangan yang berbeda, dan dalam waktu dan tempat yang berbeda.
- c. Selanjutnya mengenali relevansi teoretis atas data tersebut. Dengan langkah-langkah tersebut yang dilakukan secara simultan, baik persamaan maupun

perbedaannya, antara realitas situasi, sosial, dan teori, diharapkan dapat dipahami hubungan antara makna praktis (situasi riil) dan representasi simbolisnya (nilai ideal).

2. Observasi tehnik yang dilakukan dengan mengamati dan mencatat perubahan-perubahan perilaku karyawan atau subyek yang diamati. Menurut (Nasution, 1988 dalam bukunya Sugiyono, 2008: 226) menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan . para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sanga kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) dapat diobservasi dengan jelas.
3. Wawancara tehnik yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden dan mencatat hasilnya. Dari wawancara ini, periset memperoleh informasi spontan dan mendalam untuk tiap karyawan. Kondisi ini memang sesuai dengan tujuan wawancara, yaitu memperoleh pandangan lebih mendalam dari setiap karyawan, yang bermanfaat untuk memahami masalah atau menemukan peluang di bidang SDM (Istijanto, 2005; 38).

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini (Nasution 1988, dalam Sugiyono, 2008: 245) menyatakan “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian”. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang “*grounded*”. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulann data dari pada setelah selesai pengumpulan data.

Dan setelah peneliti melakukan pengumpulan data, maka peneliti melakukan reduksi data serta mengambil kesimpulan dan verifikasi.

a. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti menerangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memeberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila

diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti computer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

b. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. (Sugiyono, 2008: 252)

c. Ferivication

Dalam analisis data kualitatif menurut (Miles and Huberman dalam bukunya Sugiyono, 2008: 252) dalam penarikan kesimpulan dan verivication. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Verifikasi dapat singkat dengan mencari data baru, dapat pula lebih mendalam bila penelitian dilakukan oleh suatu team untuk mencapai “*Inter-subjective consensus*” yakni persetujuan bersama agar lebih menjamin validitas atau “*confirmability*” (Nasution, 2003: 129-130).

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1. Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) ada sejak zaman penjajahan Belanda (VOC) Perposan "Modem" di Indonesia sejak 1602 di jaman V.O.C (Verenigde Oost Indische Compagnie). Perhubungan pos pada waktu itu dilakukan terbatas diantara kota-kota tertentu di P.Jawa dan luar P.Jawa dengan menggunakan alat angkut kereta kuda dan kapal layar pacalang. Pada waktu itu surat pos ditempatkan pada Stadsherbrg (Gedung Penginapan Kota) dan belum dilakukan pengantaran surat pos, sehingga tiap orang dapat memeriksa apakah ada surat pos baginya. Sebuah kantor pos pertama kali didirikan di jakarta pada tahun 1746 oleh Gubernur Jenderal G.W. Baron Van Imhoff dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat pos. Beberapa tahun kemudian didirikan kantor pos di kota-kota lainnya. Pada 1809 dibangun jalan Raya Pos (Groote Postweg) oleh Gubernur Jenderal Daendels yang membentang sepanjang 1000 km dari anyer ke panarukan. Pembangunan jalan raya pos membawa perubahan luar biasa dalam perhubungan pos. Waktu tempuh dari Jawa Barat ke Jawa Timur yang sebelumnya memakan waktu 40 hari dapat diperpendek menjadi 6 hari. Perkembangan baru dalam bidang Pos terjadi ketika pada tahun 1840 Sir Rowland Hill (Inggris)

mengusulkan persamaan tarif yang disebut “Penny-Pos” yakni satu penny untuk tiap-tiap surat dalam negeri.

Hingga saat ini perjalanan pos Indonesia memang sudah berlangsung selama empat abad, tetapi sejarah pos Indonesia dimulai pada 27 September 1945, ketika sekelompok angkatan muda PTT merebut gedung pusat PTT di Bandung dari kekuasaan Jepang. Fase ini merupakan tonggak dimulainya pengelolaan dan pelayanan pos oleh bangsa Indonesia. Peristiwa 27 September 1945 lebih dikenal sebagai "Hari Bhakti Postel" atau hari jadi PTT. Para pemimpin Jawatan PTT pada waktu itu sadar bahwa PTT adalah suatu instansi yang sangat vital, sehingga disamping membentuk barisan-barisan bersenjata merekapun aktif menyelamatkan alat-alat komunikasi yang penting seperti pemancar dan perlengkapannya beserta para operator dan teknisinya ke pedalaman dengan cara berpindah-pindah tempat sesuai dengan situasi perjuangan pada waktu itu.

Pada tahun 1960 pemerintah mengadakan reorganisasi terhadap alat-alat produksi dan distribusi yang ditujukan kearah pelaksanaan pasal 33 UUD 1945. Untuk itu dikeluarkan Undang-undang No. 19 Prp tahun 1960 yang mengusahakan adanya keseragaman baik dalam cara mengurus dan menguasai perusahaan maupun dalam bentuk hukumnya. Jawatan PTT pun terkena reorganisasi dan dinyatakan memenuhi syarat untuk dijadikan Perusahaan Negara (PN). Sekalipun PP No. 240 tahun 1961 telah diundangkan pada tanggal 21 Desember 1961, namun peleburan serta pengalihan jawatan PTT kedalam PN Postel baru dilaksanakan kemudian, yaitu setelah keluarnya SK Menteri Perhubungan Darat, Pos, Telekomunikasi dan Pariwisata tanggal 13 Agustus 1964

No. UN/11/7 yang menetapkan struktur baru bagi PN Postel. Usia PN Postel tidak begitu lama hal itu disebabkan karena organisasi yang ada dirasakan tidak sanggup lagi menampung usaha-usaha yang sedemikian pesat perkembangannya. Berhubung dengan itu untuk memungkinkan cepatnya daya gerak perusahaan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, pemerintah memandang perlu meninjau kembali untuk organisasi PN Postel. Demikianlah, dengan PP No. 29 tahun 1965 dan PP No. 30 tahun 1965, PN Postel dipecah menjadi 2 perusahaan yaitu PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi. Sekalipun PP No. 29 tahun 1965 telah dikeluarkan pada tanggal 6 juli 1965, namun ketentuan-ketentuannya baru diberlakukan 4 bulan kemudian, yaitu setelah dikeluarkannya SK Menteri Perhubungan Darat, Pos, Telekomunikasi tanggal 15-11-1965 No. U 14/8 yang menetapkan struktur organisasi PN Pos dan Giro. Perusahaan Negara Pos dan Giro didirikan dengan peraturan pemerintah No. 29 tahun 1965 sedangkan perusahaan Negara Telekomunikasi didirikan dengan peraturan pemerintah No. 30 tahun 1965. Setelah melalui proses hukum yang panjang , pemerintah kembali mengadakan perubahan lagi, karena pemerintah menganggap bahwa perusahaan Pos dan Giro telah memenuhi syarat-syarat untuk menjadi Perusahaan Umum (PERUM) hal ini sesuai dengan PP. No. (Persero) tahun 1975. Maka tanggal 20 juni 1995, Pos dan Giro diganti dengan Perum dengan PP No. 5 tahun 1995. Perum Pos dan Giro disempurnakan lagi menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) sampai sekarang.

Berubahnya Status Perum Pos dan Giro menjadi (Persero) telah memberikan keluasaan yang lebih besar bagi PT. Pos Indonesia untuk memasuki

pasar yang dinamis dan dalam rangka menghadapi perkembangan dalam dunia usaha yang dengan banyak persaingan, hal ini tentu dengan peningkatan pada segi kualitas jasa layanan terhadap masyarakat. Jasa layanan PT. Pos Indonesia yang tersebar luas diseluruh nusantara ini telah memberikan etnik budaya yang variatif dalam proses penyelenggaraan pelayanan terhadap pengguna jasa layanan pos (Buku Arsip Tentang Beberapa Informasi Tentang Perum Pos dan Giro oleh Direktorat Personalia dan Tata Usaha ; 1984).

4.1.2 Status dan badan Hukum Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo

PT. Pos Indonesia (Persero) ini adalah salah satu badan usaha yang dimiliki oleh Negara, dan lazim disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN), perusahaan ini sudah lama didirikan dan dalam perkembangannya telah banyak mengalami perubahan khususnya perubahan bentuk badan usaha. Perusahaan jasa pos ini telah didirikan sejak zaman penjajahan belanda yang lahir dengan nama PT (Perusahaan Telephon dan Telegraph). Perubahan bentuk badan hukum yang pertama menjadi PN Postal (Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi), kemudian berubah PN Pos (Perusahaan Negara Pos) saat ada pemisahan antara jasa pos dan telegraph, dan selanjutnya berubah menjadi Perum Pos dan Giro (Perusahaan Umum dan Giro).

Perubahan bentuk badan usaha ini masih terus berlangsung sehingga sampai perusahaan telah tersebar diseluruh lapisan wilayah Indonesia, yang salah satunya adalah PT POS INDONESIA (Persero). Perusahaan POS INDONESIA

(Persero) ini merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pos yang Menyediakan Layanan Komunikasi, Logistik, Transaksi Keuangan dan Layanan Pos Lainnya yang memiliki Nilai Tambah Tinggi Bagi Kepuasan Pelanggan. Dan memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup banyak. PT. Pos Indonesia ini berkantor di Bandung dan membuka caban atau perwakilan di tempat lain, baik di dalam luar wilayah Republik Indonesia sebagaimana yang ditetapkan oleh Direksi dengan persetujuan komisaris. Perseroan ini memperoleh status Badan Hukum sejak tanggal 29 Juni 1995 dan didirikan untuk jangka waktu yang tidak terbatas. Dan mempunyai tujuan untuk turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan Nasional pada umumnya, khususnya di bidang pelayanan jasa pos dan giro bagi masyarakat baik di dalam maupun di luar wilayah Indonesia dengan menerapkan prinsip-prinsip perseroan. (Buku AKTA Surat Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Oleh Notaris Sutjipto, S.H.,).

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo

a. Visi PT. Pos Indonesia (Persero)

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah penyedia jasa pos yang bernilai tinggi dengan daya saing global, yang senantiasa berupaya menjadi sarana komunikasi kelas dunia yang peduli dengan terhadap lingkungan dengan dikelola oleh SDM yang profesional sehingga mampu memberikan layanan terbaik bagi masyarakat serta tumbuh dan berkembang, sesuai dengan konsep bisnis yang sehat.

b. Misi PT. Pos Indonesia (Persero)

- Mengelola Perusahaan sesuai dengan Prinsip Bisnis yang sehat dengan didukung Teknologi Tepat Guna dan Sumber Daya Manusia Profesional.
- Menyediakan Layanan Komunikasi, Logistik, Transaksi Keuangan dan Layanan Pos Lainnya yang memiliki Nilai Tambah Tinggi Bagi Kepuasan Pelanggan.
- Mengembangkan Usaha Yang dimiliki Daya Saing Kuat Baik di Pasar Domestik maupun Pasar Global.
- Memberikan Pelayanan Untuk Kemanfaatan Umum yang menjangkau Seluruh Pelosok Tanah Air dengan Perlakuan yang sama Guna memperkuat Persatuan dan Kesatuan Bangsa serta memperketat Hubungan Antar Bangsa.

4.1.4 Keadaan umum Lokasi PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo

Kota Sidoarjo merupakan salah satu daerah otonomi yang berada di Jawa timur dengan jumlah penduduk yang padat. Dengan seperti ini diperlukan sarana komunikasi yang tepat dan memadai baik langsung maupun tidak langsung. Dengan ini keberadaan Kantor Pos Sidoarjo 61200 yang letaknya berada pada tengah-tengah kota, dan dapat menjadi semakin penting demi menunjang kelancaran komunikasi kota Sidoarjo.

Kantor Pos Sidoarjo 61200 berada pada lokasi yang strategis di pusat kota yaitu: di jalan Sultan Agung No. 50 Sidoarjo

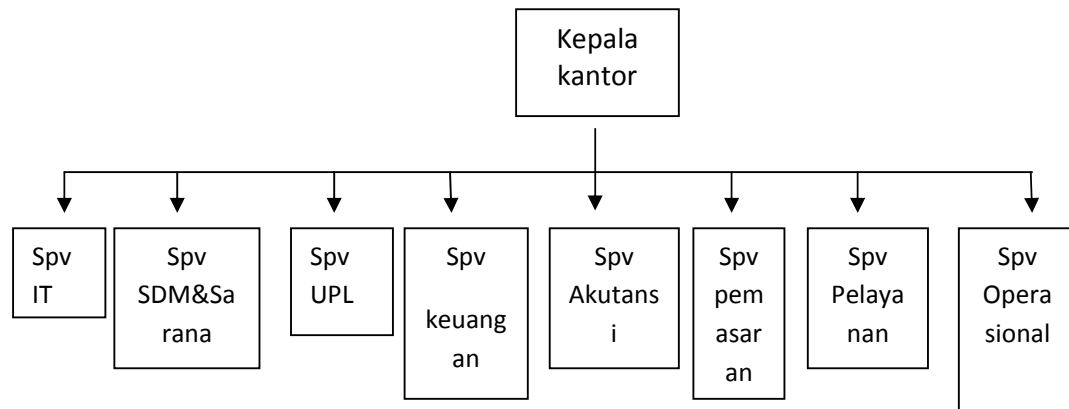
Sebelah Utara	: Pusat pemerintahan wali Kota Sidoarjo, alun-alun Sidoarjo dll.
Sebelah Selatan	: Pusat Pertokoan Sidoarjo, dan kios- kios PKL.
Sebelah Barat	: Stasiun Kereta Api.
Sebelah Timur	: DPRD Sidoarjo.

Keadaan yang seperti itu sangat memudahkan bagi para masyarakat atau pelanggan kantor pos Sidoarjo 61200 yang akan menggunakan pelayanan dan atau jasa pos.

4.1.5 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo

Struktur organisasi adalah suatu gambaran yang tercakup didalamnya tentang pembagian kerja dan merupakan manifestasi dari pengkoordinasian fungsi kerja masing-masing komponen-komponen untuk menentukan wewenang dan tanggungjawab dan pekerjaan yang didasarkan pada unsur spesialisasi, standarisasi pekerjaan dan ukuran satuan kerja guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi yang ada di kantor pos sidoarjo dapat disimpulkan bahwa perusahaan ini menganut struktur organisasi garis dan staff dimana wewenang kepala kantor dilimpahkan kepada satuan-satuan dibawahnya. Kepala kantor mempunyai wewenang untuk memberikan tugas dan meminta tanggungjawab dari masing-masing satuan.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero)
61200 Sidoarjo



4.1.6 Klasifikasi Jumlah Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.

Jumlah pegawai pada PT. Pos Indonesia (persero) 61200 sidoarjo

Berdasarkan unit kerjanya pegawai kantor pos sidoarjo dapat diklasifikasi jumlah karyawannya sebagai berikut:

No	Unit Kerja/Bagian	Jumlah Pegawai
1.	Kepala Kantor	1
2.	SDM&sarana	2
3.	UPL	3
4.	Keuangan	2

5.	Akutansi	2
6.	Pemasaran	2
7.	Pelayanan	2
8.	Pensiun	3
9.	Pengolahan	6
10.	IT	1
11.	Analisis	1

4.1.7 Jam Kerja PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo

PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo Menerapkan enam hari kerja dalam satu minggu yaitu hari senin-sabtu dengan jam kerja sip pertama mulai jam 07.30-14.00 (kecuali untuk hari jumat jam istirahat dimulai dari jam 11.30-12.30), dan sedangkan jam kerja sip kedua mulai jam 15.00-21.00 dengan jam istirahat 16.30-17.30 untuk hari liburnya pada hari minggu saja dan pada hari-hari besar saja.

4.2.Pembahasan Data Hasil Penelitian

Menurut Panggabean (2002:76-77), pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial, sebagaimana dikemukakan oleh Mondy dan Noe (1996:374) dapat diketahui bahwa kompensasi keuangan langsung terdiri dari gaji, upah dan insentif (komisi dan bonus). Sedangkan kompensasi keuangan tidak

langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Sebelum membahas lebih lanjut, perlu kita ketahui tentang pemberian kompensasi terhadap karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo. Sebagai berikut:

4.2.1. Gaji Pokok

Gaji pokok merupakan aspek kompensasi yang sangat penting bagi karyawan. Tanpa adanya aturan yang jelas mengenai system penggajian maka akan berdampak terhadap menurunnya motivasi kerja karyawan, sebagaimana diungkapkan Siagaan (1986; 520) yang menguraikan beberapa hal yang terkait dengan gaji yaitu sebagai berikut “Salah satu insentif yang merupakan daya tarik bagi orang untuk datang dan tinggal di suatu organisasi adalah gaji yang menarik”. Artinya system penggajian serta kebijaksanaan perlu dikembangkan sedemikian rupa agar gaji dapat menjadi system perangsang yang adil.

Gaji pokok yang diberikan kepada karyawan merupakan balas jasa atas apa yang telah diberikan pada Perusahaan untuk kemajuan perusahaan tersebut, dan yang telah diberikan menurut per jam, per minggu, perbulan dan seterusnya. PT. Pos Indonesia (persero) 61200 sidoarjo termasuk ke dalam salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). PT. Pos Indonesia sidoarjo saat ini termasuk Pegawai Negeri dan merupakan pegawai BUMN. Gaji yang diperoleh tersebut terlepas dari pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dalam arti tidak dibebankan kepada Negara dan benar-benar di tanggung oleh Perusahaan yang bersangkutan sitem penggajiannya yang dilakukan mengacu pada ketentuan yang telah ditetapkan kantor pos berdasarkan kemampuan perusahaan dan telah disetujui

oleh DPR. Jumlah nominal gaji dan upah yang diberikan kepada pegawai berdasarkan pertimbangan tingkat jabatan, masa kerja, golongan dan prestasi.

Sesuai dengan peraturan menteri tenaga kerja No. PER-03/MEN/1997 tentang upah minimum regional (UMR) bab I pasal I ayat (a) menyebutkan bahwa:

1. Upah Minimum adalah upah bulanan terendah yang terdiri dari upah pokok termasuk tunjangan tetap diwilayah tertentu dalam suatu provinsi.
2. Upah Minimum Regional Tingkat 1 untuk selanjutnya disebut UMR Tk.I adalah upah minimum yang berlakudi satu propinsi.
3. Upah Minimum Regional Tingkat II untuk selanjutnya disebut UMR Tk.II adalah upah minimum yang berlaku di daerah Kabupaten/Kotamadya atau menurut wilayah pembangunan ekonomi daerah atau karena kekhususan wilayah tertentu.
4. Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat II untuk selanjutnya disebut UMSR Tk.I adalah upah minimum yang berlaku secara sektoral di satu propinsi.
5. Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat II untuk selanjutnya disebut UMSR Tk.II adalah upah minimum yang berlaku secara sektoral di daerah Kabupaten/Kotamadya atau menurut wilayah pembangunan ekonomi daerah atau karena kekhususan wilayah tertentu.
6. Sektoral adalah kelompok lapangan usaha beserta pembagiannya menurut klasifikasi Lapangan Usaha Indonesia (KLUI).

Sedangkan Perusahaan kantor Pos Indonesia (persero) sidoarjo disini dalam memberikan kompensasinya disesuaikan dengan pendapatan upah minimum daerah sidoarjo sekurang-kurangnya antara 5% (wawancara dengan Bapak Heru Supervisor SDM & Sarana). Seperti yang dijelaskan dalam bab I pasal tiga yang mana Upah Minimum Sektoral Regional Tingkat II untuk selanjutnya disebut UMSR Tk.II adalah upah minimum yang berlaku secara sektoral di daerah Kabupaten/Kotamadya atau menurut wilayah pembangunan ekonomi daerah atau karena kekhususan wilayah tertentu.

Sebagaimana system penggajian di Indonesia pada umumnya mempergunakan gaji pokok yang didasarkan pada kepangkatan dan masa kerja. Pangkat seseorang umumnya didasarkan pada tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Dengan kata lain, penentuan gaji pokok pada umumnya didasarkan pada prinsip dari teori *Human capital*, yaitu bahwa gaji seseorang sebanding dengan tingkat pendidikan dan latihan yang dicapainya.

Sedangkan mengenai pengertian gaji menurut Hasibuan (1995 : 133) adalah balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Dan Sikula dalam bukunya Hasibuan (1995 : 135), menjelaskan bahwa gaji adalah kompensasi tetap yang dibayarkan tahunan, caturwulan, bulanan, atau mingguan. Dari penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa gaji adalah bagian dari kompensasi yang pembayarannya dibayarkan secara langsung dan secara periodic yakni berupa gaji yang mempunyai ketetapan waktu yang jelas dan pasti sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Dalam memberikan gaji pokoknya Perusahaan Kantor Pos Sidoarjo menggunakan gaji tetapnya dalam tiap bulanan. Adapun cara memberikan kompensasinya dengan melalui Lif Post atau NIPPPPOS. Sebagaimana telah dijelaskan di atas maka Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo dalam memberikan kompensasinya di sesuaikan dengan golongan, masa kerja atau prestasi yang mereka dapat yang mana semakin baik yang karyawan berikan kepada perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kompensasi yang diberikan atasan kepada bawahannya. Jika system penggajiannya tidak sesuai dengan aturan yang jelas maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Adapun gaji tambahannya adalah gaji lemburan dan gaji lemburan ini tidak dijadikan satu dengan gaji perbulannya .(Wawancara dengan Bapak Heru Supervisor SDM & Sarana). Sebagaimana yang dikemukakan diatas bahwa gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan (Mangkunegara 2000: 85).

Adapun prinsip-prinsip upah atau gaji tersebut yaitu:

- 6) Tingkat bayaran biasa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran bergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.
- 7) Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran, dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
- 8) Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

- 9) Metode pembayaran ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua, metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
- 10) Control pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengembangkan standart kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan standart yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standart pembayaran upah.

Penentuan gaji dalam islam adalah berdasarkan jasa kerja kegunaan atau manfaat tenaga seseorang dan gaji tersebut bisa berupa uang atau jasa. Sebab apa saja yang bisa dinilai dengan harga, maka boleh juga dijadikan sebagai gaji baik berupa materi maupun jasa, dengan syarat harus jelas. Dengan syarat harus jelas maksudnya disini dalam islam adalah mengharuskan kontrak kerja, seorang tenaga penjualan harus dijelaskan pada transaksi awal tentang bentuk kerjanya (job description), batas waktunya, besar gajinya serta berapa besar tenaga atau ketrampilannya yang harus dikeluarkan. Dengan kata lain gaji tersebut harus dibayarkan pada saat pekerjaan itu selesai tanpa ada sedikit pun penundaan atau pengurangan. Sesuai dengan firman Allah SWT:

وَالِى مَدِينَ أَخَاهُمْ شُعَيْبًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ قَدْ جَاءَتْكُمْ بَيِّنَةٌ مِنْ رَبِّكُمْ فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ذَلِكَ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ {الأعراف/٨٥}

“...Maka sempurnakanlah takaran dan timbangan dan janganlah kamu kurangkan bagi manusia barang-barang takaran dan timbangannya, dan janganlah kamu membuat kerusakan dimuka bumi sesudah Tuhan memperbaikinya...”(Q.S.Al A’raaf: 85).

Dalam islam hendaknya upah diberikan secepat mungkin dan sesuai dengan kesepakatan yang telah dicapai. Dalam Hal ini Rosulullah SAW bersabda:

حديث ابن عمر رضي الله عنهما: ان رسول الله صلى الله عليه وسلم عا مل اهل
خيبر بشطر ما يخرج منها من تمر ازرع (رواه متفق عليه)

Diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a katanya: *Sesungguhnya Rosulullah SAW pernah member pekerjaan kepada penduduk Khaibar dengan upah Separuh daripada hasil yang dikerjakan seperti buah=buahan atau tanaman (H.R. Bukhari-Muslim).*

4.2.2. Tunjangan

Tunjangan adalah pembayaran (*Paymen*) dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan (Simamora, 2004: 442). Adapun tunjangan yang diberikan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo adalah seperti cuti tahunan, THR, cuti sakit selama kurang lebih 12 hari selama satu tahun dan kalau lebih dari itu harus ada surat dari dokter. Dan semakin besar tunjangan yang diberikan maka semakin kecil tingkat upah atau gaji yang diberikan pada karyawan kantor pos sidoarjo.

(Wawancara dengan Bapak Heru Supervisor SDM & Sarana) Seperti dalam bukunya Simamora, 2004: 443 kompensasi financial tidak langsung yang di sebut dengan tunjangan dan fasilitas.

- a) Tunjangan karyawan yang meliputi program perlindungan yang terdiri dari asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun serta asuransi tenaga kerja. Yang kedua adalah bayaran di luar jam kerja, yang terdiri dari, liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil.

Menurut Simamora (2004: 541) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi tujuannya, yakni sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral karyawan.
 - 2) Memotivasi karyawan.
 - 3) Meningkatkan kepuasan kerja.
 - 4) Memikat karyawan baru.
 - 5) Mengurangi perputaran karyawan.
 - 6) Menjaga agar serikat kerja tidak campur tangan.
 - 7) Menggunakan kompensasi secara lebih baik.
 - 8) Meningkatkan keamanan karyawan.
 - 9) Mempertahankan posisi yang menguntungkan.
 - 10) Meningkatkan citra perusahaan di kalangan karyawan.
- b) Fasilitas tunjangan yang diterima oleh eksekutif yang dikaitkan dengan posisi dan status mereka di perusahaan, seperti sarana ibadah, tempat parkir, pakaian dinas, ruang kerja, sarana transportasi dll (Simamora, 2004; 549).

Pemberian kompensasi sebagai balas jasa dari perusahaan atas kontribusi yang diberikan karyawan merupakan salah satu cara untuk dapat memenuhi kebutuhan karyawannya. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Kompensasi yang diberikan *direct compensation* dan *Indirect Compensation* terdiri dari berbagai kompensasi pelengkap seperti: tunjangan, fasilitas-fasilitas maupun pelayanan atau disebut juga dengan kesejahteraan karyawan. PT. Pos Indonesia memberikan program kesejahteraan karyawan misalnya, dengan memberikan tunjangan hari tua karyawan, memberikan cuti tahunan, memberikan tunjangan kesehatan, menyediakan fasilitas-fasilitas serta memperhatikan keamanan kerja untuk menjamin perlindungan kondisi fisik dan mental karyawannya yang pada akhirnya dapat menciptakan dan mendorong disiplin kerja. Pembuatan program kesejahteraan karyawan ini tidaklah mudah karena harus menyelaraskan perbedaan kepentingan perusahaan dengan kepentingan karyawan agar dapat memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, oleh karena itu dengan adanya program kesejahteraan karyawan yang baik sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan. Selain itu, dengan adanya pemberian program kesejahteraan akan menciptakan sebuah ketenangan, semangat kerja, dedikasi dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan. (www.)

\

Sedangkan kompensasi nonfinansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.

4.2.3. Bonus

Bonus adalah pembayaran yang diberikan karena memenuhi sasaran kerja. Bonus tidak hanya membantu perusahaan mengendalikan biaya, namun juga, mengangkat kepuasan kerja karyawan (Simamora, 2004: 522).

Selain memberikan kompensasi pihak PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo akan memberikan beberapa bonus yang antara lain yaitu:

- Bonus diberikan pada karyawannya jika prestasinya bagus.
- Diberikan jika perusahaan mendapat laba atau keuntungan yang besar pada tiap tahunnya dan dikasih disamaratakan antara satu sama lainnya.
- Apabila perusahaan mendapat uang apresiasi.
- Jika kinerja karyawan lebih efektif.

Menurut (Riva'I: 388) Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji antara lain:

1. Bonus meningkatkan arti pembayaran karena karyawan menerima upah dalam jumlah yang besar. Seorang karyawan yang bijaksana dapat mempertinggi nilai bonus dengan menginvestasikan secara cermat, tetapi kecil kemungkinan karyawan melakukan hal ini ketika

suatu peningkatan disebar sepanjang tahun (pada tiap bulan) berupa gaji/insentif.

2. Bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja. Tidak seperti peningkatan gaji permanen, bonus harus diperoleh secara terus-menerus dengan kinerja di atas rata-rata dari tahun ketahun.

Adapun tujuannya dari pemberian bonus adalah untuk kepuasan dan penghargaan kepada karyawan dalam meningkatkan kinerjanya (Wawancara dengan Bapak Heru Supervisor SDM & Sarana). Hal ini merupakan motivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun non materiil yang diperoleh sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4.2.4. Implementasi Metode Kompensasi yang diterapkan pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.

Menurut Hasibuan (2005 ; 123)Metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jemuk antara lain:

- c. Metode tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya.

Misalnya pegawai negeri ijazah formal S-1, maka golongannya adalah III-A, dan gaji pokoknya adalah gaji pokok III-A, untuk setiap departemen sama.

d. Metode jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang didalamnya masih sering terdapat diskriminasi.

Berdasarkan teori diatas bahwa dari hasil Penelitian peneliti memahami bahwa metode yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo dalam memberikan kompensasinya kepada seluruh karyawan-karyawannya adalah dengan menggunakan metode jamak, tidak menggunakan metode tunggal. Menurut Hasibuan (2005: 123), metode jamak adalah suatu metode yang dalam pemberian gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti, ijazah, pendidikan informal, sifat pekerjaan, besarnya tanggung jawab, lamanya kerja dan pertimbangan lainnya. Pihak PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo dalam menetapkan batas minimal upah/gaji yang akan diterima oleh karyawan yaitu sesuai dengan standart upah minimum. Adapun penghargaan, kompensasi dan benefit yang diberikan pada karyawan kantor pos ketika masih calon karyawan yaitu:

- a. Pelamar yang dinyatakan lulus seleksi diangkat sebagai calon karyawan, dengan ijazah setingkat strata-1 (S-1) dengan grade 11.
- b. Selama menjalani masa sebagai calon karyawan diberikan Program Orientasi Kerja (POK) bagi karyawan selama lebih kurang 6 (enam) bulan, dengan pengaturan sebagai berikut:
 - 3 bulan pertama dengan status sebagai calon pegawai yang akan diberikan pembekalan dengan materi (Product knowledge, kepegawaian, culture dll).
 - 3 bulan kedua dengan status sebagai pegawai penuh dengan materi (leadership, supervisory, pengendalian/waskat).
 - Pelaksanaan Program Orientasi Kerja (POK) dilakukan di dalam kelas dan di lapangan (UPT).
- c. Calon karyawan di berikan haknya sebagai berikut:
 - 80 % gaji yang berlaku pada PT. Pos Indonesia (persero).
 - Fasilitas kesehatan, dan uang sumbangan perumahan.
 - Dan hak-hak lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan.

Setelah menyelesaikan beberapa sebagian masa program orientasi kerja, calon karyawan bersedia melakukan ikatan dinas pada PT. Pos Indonesia (persero) selama 3 tahun terhitung sejak diangkat sebagai karyawan.

Menurut Nawawi (2005:316), kompensasi yang berarti penghargaan/ganjaran ternyata tidak sekedar berbentuk pemberian upah/gaji

sebagai akibat dari pengangkatannya menjadi tenaga kerja sebuah organisasi/perusahaan. Penghargaan atau ganjaran sebagai kompensasi harus dibedakan jenis-jenisnya sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji diartikan juga sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.

Upah diartikan juga sebagai harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Sedang Dewan Penelitian Pengupahan Nasional, mengartikan upah ialah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Selanjutnya pengertian itu dilengkapi pula dengan mengetengahkan fungsi upah yang mengatakan "berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi yang dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang dan peraturan, yang dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja".

Kompensasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (*hourly wage*).

2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan/ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi/perusahaan. Disamping contoh di atas dalam variasi yang luas itu maka dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti dan lain-lain.

Berdasarkan penjelasan teori diatas, Bapak Heru sebagai supervisor SDM berkata, “ pada dasarnya kebijakan yang ada pada Kantor Pos khususnya dalam pemberian kompensasi. Kantor Pos memberikan kompensasi yang berbeda-beda yaitu disesuaikan dengan status karyawan, karyawan Kantor Pos Cabang Sidoarjo berdasarkan statusnya dibedakan atas dua macam yaitu, karyawan tetap dan karyawan kontrak”.

Pada umumnya antara pegawai tetap dan pegawai kontrak mendapatkan kompensasi finansial yang terdiri dari:

1. Gaji pokok.

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis, ditemukan suatu gambaran bahwa pada Kantor Pos menerapkan adanya gaji pokok menurut penulis hal ini dikarenakan pada Kantor Pos terdapat adanya “*grade*” karyawan. Grade adalah tingkatan atau golongan pada setiap pegawai tetap di Kantor Pos. Grade ini dapat berubah-ubah tergantung pada tingkatan masing-masing karyawan, sehingga dengan adanya perbedaan grade pada setiap karyawan tetap, hal ini menjadikan gaji pokok setiap karyawan tetap berbeda-beda dan dapat berubah-ubah, hal ini karena gaji pokok pada pegawai tetap Kantor Pos ditentukan pada masing-masing grade mereka sendiri. Pada umumnya para karyawan Kantor Pos Cabang Sidoarjo, merasa puas atas gaji yang mereka terima, hal ini karena mereka beranggapan bahwa gaji yang mereka terima sebanding dengan kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan serta telah sesuai dengan waktu dan pekerjaan yang telah ditentukan perusahaan.

2. Bonus.

Bonus untuk karyawan kontrak maupun karyawan tetap akan tetap mendapatkan kompensasi berupa bonus, baik untuk bonus jangka pendek maupun bonus jangka panjang. Dengan pemberian bonus tersebut karyawan sudah merasa puas, karena sudah sesuai dengan yang mereka harapkan.

3. Tunjangan

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, ditemukan bahwa tunjangan, untuk karyawan kantor pos mendapat tunjangan pensiun, untuk tunjangan-tunjangan yang lain seperti tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, tunjangan premium, dan tunjangan melahirkan. Antara karyawan kontrak serta karyawan tetap merasa sangat puas karena sudah seperti yang mereka harapkan dan jumlahnya sudah lebih dari cukup.

Seperti yang dijelaskan dalam bukunya Qardhawi (1997: 406), dalam penentuan upah harus memperhatikan dua hal yaitu:

Pertama: nilai kerja itu sendiri, karena tidak mungkin disamakan antara orang yang pandai dengan orang yang bodoh, orang yang cerdas dengan orang yang dugu, orang yang tekun dengan orang yang lalai, karena menyamakan antara dua orang yang berbeda adalah suatu kedzaliman sebagaimana pembedaan antara dua orang yang sama adalah suatu kedzaliman pula. Allah berfirman:

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya : "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui" (Az-zumar: 9).

Firman-Nya pula:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan" (Al-An'am: 132).

Kedua: kebutuhan pekerja, karena ada kebutuhan-kebutuhan pokok manusia yang harus dipenuhi, baik berupa makanan, minuman, pakaian tempat tinggal maupun “segala sesuatu yang diperlukan sesuai kondisinya tanpa berlebihan dan tanpa kekikiran, untuk pribadi orang tersebut dan orang yang menjadi tanggungannya”.

Sebagaimana yang telah dijelaskan diatas bahwa System pemberian kompensasi karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo menerapkan system waktu. Artinya besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standart waktu bulanan. System waktu tersebut diterapkan kepada karyawan. Tujuannya jangan sampai terjadi diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat, menjamin kepastian penerimaan upah secara periodik, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan, dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turnover* karyawan akan semakin besar. Perusahaan kantor pos sidoarjo harus lebih memahami bahwa balas jasa akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Dari penjelasan di atas bahwa system waktu pembayaran kompensasi yang tepat akan memberikan dampak positif bagi karyawan kantor pos sidoarjo dan perusahaan khususnya. Jadi, kebijaksanaan kompensasi harus diprogram dengan baik dan diinformasikan secara jelas kepada karyawan kantor pos sidoarjo supaya bermanfaat kepada semua pihak.

Kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Pos Indonesia sidoarjo didasarkan atas hasil upah minimum daerah kota Sidoarjo. Diterapkannya system output daerah tersebut diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan yang sungguh-sungguh untuk lebih semangat dan komitmen terhadap perusahaan, sehingga akan mendapatkan balas jasa yang lebih besar (wawancara dengan Bapak Heru Supervisor SDM & Sarana). Disamping itu dalam memberikan upah/gaji pokok telah disepakati bersama oleh pihak PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo.

Pemberian kompensasi (upah/gaji) kepada karyawan, keadilan merupakan prinsip dasar dalam menentukan kompensasi. Hal ini dapat dilihat bahwa besarnya kompensasi bawahan PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo yang ditentukan oleh beberapa faktor seperti besarnya tanggung jawab, masa kerja, produktivitas kerja dan lain sebagainya sesuai dengan tingkat kinerja mereka. Menurut (Tanjung, dalam *Manajemen- About. Blogspot, Com*, : 2007) bahwa asas kompensasi menurut islam adalah adil dan layak.

3. Adil

c. Bermakna Jelas dan Transparan

Nabi bersabda:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَحِيفَ عَرَفَهُ

Artinya: *Dari Abdullah bin Umar ra bahwasanya Rasulullah saw”Berikanlah gaji kepada pekerja sebelum kering keringatnya, dan beritahukan ketentuan gajinya, terhadap apa yang dikerjakan”* (HR. Baihaqi).

Hadist riwayat Baihaqi di atas dapat diketahui bahwa prinsip utama keadilan terletak pada kejelasan aqad (transaksi) dan komitmen melakukannya. Aqad dalam perburuhan adalah aqad yang terjadi antara pekerja dengan pengusaha. Artinya, sebelum pekerja dipekerjakan, harus jelas dahulu bagaimana upah yang akan diterima oleh pekerja.

d. Adil Bermakna Proporsional

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: *“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”* (QS. Al-Ahqaf: 19).

Ayat tersebut menegaskan bahwa pekerjaan seseorang akan dibalas menurut berat pekerjaannya itu. Konteks ini yang oleh pakar manajemen barat diterjemahkan menjadi *equal pay for equal job*, yang artinya, upah yang sama untuk jenis pekerjaan yang sama. Jika ada dua orang atau lebih mengerjakan pekerjaan yang sama, maka upah mereka mesti sama.

Selain keadilan dalam menentukan besar kecilnya kompensasi faktor kelayakan juga menjadi pertimbangan. Dalam menentukan kompensasi kelayakan dalam memberikan kompensasi telah diberikan PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo dengan mengikuti standart kompensasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Begitu jelasnya bahwa kompensasi telah menunjukkan atas kepuasan

karyawan terhadap kompensasi material, sosial, dan aktivitas mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo.

4. Layak

Jika adil berbicara tentang kejelasan, transparansi serta proporsionalitas ditinjau dari berat pekerjaannya, maka layak berhubungan dengan besaran yang diterima.

c. Layak bermakna cukup pangan, sandang, papan

هم اخوانكم جعلهم الله تحت ايديكم فاطعموهم مما تاكلون والبسوهم

مما تلبسون ولا تكلفوهم ما يغلبهم فان كلفتموهم فأعينوهم (رواه مسلم)

Artinya: “Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu. Allah menempatkan mereka di bawah asuhanmu: sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimaknnya (sendiri) dan member pakaian seperti apa yang dipakainya (sendiri) dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebarkannya dengan tugas seperti itu maka hendaklah membantu mereka (mengerjakannya)”. (HR. Muslim)

Dalam hadist yang diriwayatkan oleh Mustawrid bin Syadad Rasulullah Saw. Bersabda:

عن عبدالرحمن بن جبير بن نفير، عن المستورد بن شداد قال سمعت النبي يقول: من كان لنا عاملاً فليكتسب زوجة، فان لم يكن له خادم فليكتسب خادماً، فان لم

يكن له مسكن فليكتسب مسكناً, قال: قال ابوبكر : أخبرت أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "من اتخذ غير ذلك فهو غال أوسارق". (رواه أبو داود).

Artinya: “Aku mendengar Nabi Muhammad saw bersabda: siapa yang menjadi pekerja bagi kita, hendaklah ia mencari istri untuknya: seorang pembantu bila tidak memilikinya, hendaklah ia mencarikannya untuk pembantunya. Bila ia tidak mempunyai tempat tinggal, hendaklah ia mencari tempat tinggal. Abu Bakar mengatakan: Diberikan kepadaku bahwa Nabi Muhammad bersabda: siapa yang mengambil sikap selain itu, maka ia adalah seorang yang keterlaluan atau pencuri”. (HR. Abu Daud)

Dari dua hadits diatas dapat diketahui bahwa kelayakan upah yang diterima oleh pekerja dilihat dari 3 aspek yaitu: pangan (makanan), sandang (pakaian), dan papan (tempat tinggal). Bahkan bagi pegawai atau karyawan yang masih belum menikah, menjadi tugas majikan yang mempekerjanya untuk mencarikannya jodohnya. Artinya, hubungan antar majikan dengan pekerja bukan hanya sebatas hubungan pekerjaan formal, tetapi karyawan sudah dianggap merupakan keluarga majikan.

d. Layak bermakna sesuai dengan pasaran

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ {الشعراء/١٨٣}

Artinya: “Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan” (QS. Asy-Syua’ra 26: 183).

Ayat diatas bermakna bahwa janganlah seseorang merugikan orang lain, dengan cara mengurangi hak-hak yang seharusnya diperolehnya. Dalam

pengertian yang lebih jauh, hak-hak dalam upah bermakna bahwa janganlah mempekerjakan upah seseorang, jauh dibawah upah yang biasanya diberikan.

Dari uraian upah menurut konsep islam diatas, maka dapat digambarkan bagaimana konsep upah dalam islam memiliki 2 dimensi, yaitu dimensi dunia dan hal yang sangat penting dimensi akherat. Untuk menerapkan upah dalam dimensi dunia, maka konsep moral merupakan hal sangat peting agar pahal dapat diperoleh sebagai dimensi akherat dari upah tersebut. Jika moral diabaikan, maka dimensi akherat tidak akan tercapai.

Dimensi upah di dunia dicirikan oleh 2 hal, yaitu adil dan layak. Adil bermakna bahwa upah yang diberikan harus jelas, transparan dan proporsional. Layak bermakna bahwa upah yang diberikan harus mencukupi kebutuhan pangan, sandang, dan papan serta tidak jauh berada dibawah pasaran.

Kebijakan kompensasi yang diterapkan di Kantor Pos Sidoarjo sangat baik sehingga karyawan merasa kerasan bekerja di Kantor Pos sidoarjo, atau dengan kata lain karyawan mempunyai tingkat kesetiaan yang cukup tinggi, karena merasa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh (Buccana, 1975 dalam Dessler, 2000: 319) bahwa salah satu upaya untuk meningkatkan komitmen karyawan adalah dengan cara memenuhi apa yang menjadi harapan karyawan.

Adapun untuk menyusun system pengupahan atau kompensasi yang adil manajemen perlu menetapkan suatu hubungan yang konsisten dan sistematis di antara tingkat-tingkat kompensasi dasar bagi semua pekerjaan dalam organisasi.

Adapun yang berhubungan dengan pemberian kompensasi, pada umumnya terdapat empat metode evaluasi pekerjaan antara lain:

1. *Job Ranking* (Metode Peringkat)

Metode peringkat adalah salah satu metode yang paling sederhana dalam evaluasi pekerjaan, dimana metode ini menempatkan pekerjaan dalam suatu urutan, mulai dari yang paling tinggi hingga terendah nilainya, untuk perusahaan. Seluruh pekerjaan diperhitungkan dan bukannya komponen individual. Metode peringkat sangatlah subyektif, dan para manajer menemui kesulitan untuk menjelaskan mengapa suatu pekerjaan diberi peringkat lebih tinggi dibandingkan karyawan lainnya yang gajinya akan dipengaruhi oleh peringkat ini. Ketika jumlah pekerjaan sangat banyak, metode peringkat juga dapat menjadi aneh dan tidak berpengaruh apa-apa. Dengan demikian, metode peringkat lebih tepat untuk organisasi kecil yang relative memiliki pekerjaan yang sedikit.

2. *Job Grading*

Dalam metode klasifikasi untuk evaluasi pekerjaan, deskripsi dari masing-masing kelas pekerjaan dibuat tertulis, dan kemudian setiap pekerjaan di dalam organisasi akan diberikan sebuah nilai menurut deskripsi kelas tersebut yang paling sesuai dengan pekerjaan. Kesulitan utama dari metode klasifikasi ini adalah adanya pertimbangan yang subyektif yang dibutuhkan untuk menyusun deskripsi kelas dan menempatkan pekerjaan secara akurat di dalamnya. Dengan variasi pekerjaan yang luas dan deskripsi pekerjaan tertulis yang bersifat umum, beberapa pekerjaan bisa saja ditempatkan di dua atau tiga

tingkat yang berbeda. Masalah lainnya dengan metode klasifikasi ini adalah sangat tergantung pada nama pekerjaan dan tugas yang ada dan mengasumsikan bahwa semuanya itu sama dari satu organisasi ke organisasi lainnya.

3. *Perbandingan Faktor.*

Metode perbandingan faktor adalah metode kuantitatif dan kombinasi yang kompleks dari metode peringkat dan metode poin. Metode ini pertamanya adalah menentukan pekerjaan-pekerjaan pembanding dalam suatu organisasi, memilih faktor-faktor pengganti, dan menyusun peringkat seluruh pekerjaan pembanding tadi, faktor demi faktor. Berikutnya jabatan dibandingkan dengan nilai pasar untuk pekerjaan-pekerjaan pembanding dan nilai moneter yang diberikan untuk setiap faktor. Langkah terakhir adalah mengevaluasi seluruh pekerjaan di dalam organisasi dengan membandingkannya dengan pekerjaan pembanding. Keuntungan utama metode perbandingan faktor adalah metode ini dibuat disesuaikan dengan masing-masing organisasi. Setiap organisasi harus menyusun sendiri pekerjaan-pekerjaan kuncinya dan faktor-faktornya. Untuk alasan ini, membeli sebuah paket system mungkin tidak akan sesuai. Lebih jauh lagi, perbandingan faktor ini tidak hanya menunjukkan pekerjaan mana yang bernilai lebih, tetapi juga mengindikasikan seberapa besar kelebihanannya, sehingga nilai faktor ini dapat secara mudah diubah ke dalam bobot moneter. Kerugian yang utama dari metode perbandingan factor adalah kesulitan dan kerumitannya. Metode ini bukanlah sistem yang mudah untuk dijelaskan kepada para karyawan, dan menghabiskan waktu untuk disusun dan

dibangun. Juga, sistem perbandingan faktor ini mungkin tidak tepat untuk sebuah organisasi yang memiliki banyak jenis pekerjaan yang sama. Manajer yang berusaha menggunakan metode ini sebaiknya berkonsultasi terlebih dahulu dengan seorang spesialis atau melihat dengan detail satu atau lebih buku mengenai kompensasi atau manualnya yang mendiskusikan tentang metode ini.

4. *Point Sistem*

Metode ini paling banyak digunakan dalam praktek, disamping menggunakan upah sebagai pembanding, juga digunakan point. System ini memerlukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Memilih dan menentukan faktor-faktor kritis/faktor jabatan yang akan dinilai.
2. Menentukan tingkatan-tingkatan berbagai faktor/tingkatan dari bobot tiap factor jabatan dan batasannya.
3. Mengalokasikan point pada sub atau semua faktor agar dapat dihitung berapa jumlah poin untuk semua jabatan.
4. Mengalokasikan point pada semua tingkatan.
5. Menyusun manual penilaian
6. Menerapkan point system.

Evaluasi pekerjaan tersebut yang bertujuan untuk menilai berat atau ringan, mudah atau sukar, besar atau kecil resiko pekerjaan dan memberikan nama, *ranking* (peringkat), serta harga atau gaji suatu jabatan. Jika pekerjaan berat, sukar, beresiko besar, dan *ranking* jabatan semakin tuinggi maka harga atau

gaji semakin besar, tetapi sebaliknya apabila pekerjaan mudah, ringan, risiko kecil, tanggung jawab kecil, ranking jabatan rendah, maka harga atau gaji jabatannya semakin kecil. Sebelum merekrut karyawan PT. Pos Indonesia (persero) sidoarjo terlebih dahulu ditempatkan pada yayasan Prima Yasa kantor pos sidoarjo. Tujuannya untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan seperti pembekalan tentang kepegawaian, budaya, kepemimpinan, pengendalian dll yang dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia (persero) sidoarjo. Adapun Pada kegiatan tersebut ada kelas-kelasnya yang mana disitu ada kelas logistiknya juga. Dan dari beberapa kelas tadi akan diadakan ujian setelah itu per kelas diambil peringkat yang terbaik antara 1-5 kemudian akan diseleksi lagi diambil beberapa saja kemudian langsung direkrut menjadi karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) sidoarjo yang jabatannya tinggi. Setelah menyelesaikan sebagaimana program orientasi kerja, calon karyawan bersedia melakukan ikatan dinas pada PT. Pos Indonesia (persero) selama 3 tahun terhitung sejak diangkat sebagai karyawan.

Sebagaimana telah dijelaskan diatas dapat juga sebagai tolok ukur untuk menentukan tinggi rendahnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan pada PT. Pos Indonesia (persero) sidoarjo (wawancara dengan Bapak Heru Supervisor SDM & Sarana).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

1.1 Kesimpulan

Dari uraian diatas yang menjadi latar belakang masalah, rumusan masalah, landasan teori yang menjadi pijakan dalam penelitian ini serta hasil temuan di lapangan setelah dianalisis dan diinterpretasikan, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Bahwa metode kompensasi yang digunakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo dalam pemberian kompensasi/upah kepada karyawan adalah menggunakan metode jamak artinya besarnya pemberian kompensasi ditentukan oleh beberapa faktor seperti kepuasan kerja, prestasi kerja, motivasi kerja, besarnya tanggung jawab, target dan lain sebagainya. Sedangkan dalam pembayaran kompensasi bagi karyawan, PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo menggunakan system waktu artinya besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standart waktu bulanan.
2. Prinsip keadilan dan kelayakan merupakan kriteria Islam dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya dan di PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo juga telah menggunakan prinsip tersebut. Adil berarti harus jelas sedangkan layak harus cukup sandang, pangan, papan dan sesuai dengan pasaran.

1.2 Saran

1. PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo seharusnya melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standart pekerjaan yang terdapat di PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo agar memudahkan dalam penentuan besarnya kompensasi yang sesuai dengan aturan sistematika.
2. PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo seharusnya lebih meningkatkan kualitas maupun kuantitas pemberian kompensasi kepada karyawannya. Karena sejauh ini kompensasi yang diberikan masih terlalu kecil jika dibandingkan dengan perusahaan lain dan hal ini sangat penting sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A Fauzi, Johar Arifin. 2007. *Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Anggota IKAPI, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Penerbit Rineka Cipta, Yogyakarta.
- Azmi Khalilah. 2003. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Tenaga Penjualan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912* Mojokerto, UIN Malang: Skripsi.
- Bungin, Burhan. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Dale Yoder. 1981. *Personnel Management and Industrial Relation*, New Delhi, Prentice-Hall of India Private Limited.
- Dessler. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Diana, Ilfi Nur, 2008. *Hadist-hadist Ekonomi*, Malang: UIN-MALANG PRESS.
- Flippo, Edwin B. 1994. *Manajemen Personalia*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 1987. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan S.P. Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Istijanto. 2005. *RISET SUMBER DAYA MANUSIA Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Anggota IKAPI, Jakarta.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta Selatan.
- Mariana, Yuni. (2003). *“Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.Bank Central Asia Tbk. Blitar”*, UIN Malang: Skripsi.
- Mangkunegara Prabu Anwar. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Malthis, Roberth L & John H. Jackson. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi, H. Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gajah Mada UNIVERSITY PRESS, Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusai*, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor Selatan.
- Qardhawi, Yusuf. 1997. *Peranan Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*, Penerbit Rabbani Press, Jakarta.
- Rahman, Afzur, 1995. *Doktrin Ekonomi Islam I*. Dana Bhakti Waqaf, Yogyakarta.
- Riva'i, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ruky Achmad, 2001. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Penerbit CV Mandar Maju, Bandung.
- Siagaan, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Pradnya Paramita, Jakarta.
- Sikula, Andrew F. 1981. *Personnel Administration and Human Resources Management*, John Wiley & Sons, Inc.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Penerbit CV. ALFABETA, Bandung.
- Syuryadi. 2003. *Penerapan Sistem Kompensasi Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan PT. Asuransi Syari'ah Mubarakah Malang*, UIN Malang: Skripsi.
- Tanjung. 2007. *Dalam Manajemen About*, Blogspot, Com.
- Zainuddin. Masyhuri, 2008. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*, Penerbit PT Refika Aditama, Bandung.

Lampiran : 1

Pedoman Wawancara

“ANALISIS IMPLEMENTASI METODE KOMPENSASI”

(Pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo)

1. Bagaimana sejarah singkat kantor pos sidoarjo?
2. Apa status dan badan hukum perusahaan kantor pos sidoarjo?
3. Apakah visi, misi, dan tujuan kantor pos sidoarjo?
4. Dimanakah lokasi, struktur organisasi dan *job Description* kantor pos sidoarjo?
5. Jenis layanan apa saja yang saat ini ada di kantor pos sidoarjo?
6. Bagaimana keterbukaan tentang rincian dan tarif pos?
7. Kapan waktu pelaksanaan pelayanan di kantor pos sidoarjo, mulai hari apa dan jam berapa?
8. Berapa jumlah pegawai dalam kantor pos sidoarjo?
9. Apa tujuan perusahaan kantor pos dalam memberikan kompensasi?
10. Bagaimana bentuk Kompensasi yang diberikan pada kantor pos sidoarjo ?
11. System kompensasi apa yang diterapkan pada kantor pos sidoarjo?
12. Sebelum memberikan kompensasi keputusan-keputusan apa saja yang menjadi pengaruh/pertimbangan besar pada kantor pos sidoarjo?
13. Metode kompensasi apa yang diterapkan pada kantor pos sidoarjo?
14. Kompensasi islam bagaimana yang diterapkan pada kantor pos sidoarjo?
15. Kompensasi apa saja yang diberikan pada kantor pos sidoarjo?
16. Apa yang menjadi ukuran kompensasi yang diberikan pada kantor pos sidoarjo?
17. Apa yang menjadi ukuran bonus diberikan pada karyawan kantor pos sidoarjo?

Lampiran : 2

Foto Wawancara

Dokumentasi Wawancara dengan Bapak Heru Supervisor SDM&Sarana PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.



Lampiran : 4



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 005/BAN-PT/ AkX/S1/II/2010
 Jalan Gajayana 50 65144 Malang, Telepon/Faksimile: ekonomi (0341) 558881
<http://www.ekonomi.uin-malang.ac.id>; e-mail: ekonomi@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI

Nama : Nurul Maghfiroh
 NIM/Jurusan : 06610043/ Manajemen SDM
 Pembimbing : Dr. H. Jamal Lulail Yunus, SE., MM
 Judul Skripsi : Analisis Implementasi Metode Kompensasi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo.

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	8 Mei 2010	Proposal	1
2.	21 juli 2010	Revisi Proposal	2
3.	6 Agustus 2010	Revisi Proposal	3
4.	6 Oktober 2010	Acc Proposal	4
5.	20 November 2010	Seminar Proposal	5
6.	29 November 2010	Revisi BAB I,II,III	6
7.	30 November 2010	Acc BAB I, II, III	7
8.	29 Desember 2010	Revisi BAB IV	8
9.	9 Januari 2011	Revisi BAB IV	9
10.	10 Januari 2011	Revisi BAB IV, V	10
11	11 Januari 2011	Acc Keseluruhan	11

Malang, 11 Januari 2011
 Mengetahui
 Dekan,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
 NIP 19550302 198703 1 004

Lampiran : 5

BIODATA PENELITIAN

A. Data Pribadi

1. Nama : Nurul Maghfiroh
2. Tempat & Tanggal Lahir : Trenggalek, 10 Juni 1988
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Alamat Asal : RT/RW 50/10, Tawing, Munjungan, Trenggalek
5. Telepon & HP : 085646332934
6. E-mail : wan.kissroul@yahoo.com

B. Riwayat Pendidikan Formal

1. TK. Raudlatul Athfal MI Tawing I Tahun Lulus tahun 1994
2. MI. Tawing I Tahun Lulus tahun 2000
3. MTsN. Munjungan Lulus tahun 2003
4. MAN 2 Tulungagung Lulus tahun 2006
5. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Lulus tahun 2011

C. Riwayat Pendidikan Non Formal

1. Pelatihan Komputer MAN 2 Tulungagung
2. Pelatihan SPSS di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

D. Pengalaman Organisasi

1. Drum Band MAN 2 Tulungagung
2. PMR MAN 2 Tulungagung
3. PMII Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini dibuat dengan benar dan dapat dipertanggung jawabkan.

Malang, 7 Januari 2011

Nurul Maghfiroh