

**ANALISIS IMPLEMENTASI STRATEGI KOMPENSASI
PENUNJANG PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN
(PT DOEL SUMBANG)**

TUGAS AKHIR MAGANG



Disusun Oleh:

Hendro Nurfahmi - 20311533

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2024

**ANALISIS IMPLEMENTASI STRATEGI KOMPENSASI
PENUNJANG PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN
(PT DOEL SUMBANG)**

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Disusun Oleh:

Nama : Hendro Nurfahmi

NIM : 20311533

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau penapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku.”

Yogyakarta, 27 Agustus 2024



Hendro Nurfahmi
20311533

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR

ANALISIS IMPLEMENTASI STRATEGI KOMPENSASI PENUNJANG

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN

(PT DOEL SUMBANG)

Diajukan Oleh:

Nama	: Hendro Nurfahmi
NIM	: 20311533
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia (SDM)

Yogyakarta, 20 September 2024

Telah disetujui dan disahkan

Dosen Pembimbing



(Drs. Muhammad Bakr Muhlison, Dipl, Mgt.)

ABSTRAK

PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta menghadapi masalah dalam penerapan strategi kompensasi, seperti rasio gaji pokok yang kurang signifikan antara karyawan terendah dan tertinggi, serta kompensasi lembur yang menyebabkan penurunan produktivitas. Perbedaan gaji antara karyawan baru dan lama yang tidak seimbang, serta sistem pembayaran gaji secara tunai yang memicu kecemburuan, turut berkontribusi terhadap rendahnya motivasi kerja. Jika masalah ini tidak segera diatasi, dapat berdampak negatif pada produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, masalah utama yang diangkat dalam tugas akhir ini adalah kesalahan dalam implementasi strategi kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis implementasi strategi kompensasi perusahaan terhadap karyawannya, dan mengetahui tentang bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa strategi kompensasi yang dilakukan PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta adalah 2 (dua), yaitu strategi kompensasi total dan strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi total terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, dan bonus/insentif penjualan, dan strategi yang digunakan tersebut sudah efektif untuk menunjang peningkatan kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jumlah transaksi dari tahun ke tahun khususnya dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023.

Kata Kunci: Kompensasi, Kinerja, Karyawan

ABSTRACT

Doel Sumbang Company Yogyakarta Branch faces problems in implementing compensation strategies, such as insignificant base salary ratios between the lowest and highest employees, and overtime compensation that causes a decrease in productivity. The unbalanced salary difference between new and old employees, as well as the cash salary payment system that triggers jealousy, contribute to low work motivation. If these issues are not addressed immediately, they can have a negative impact on the company's productivity. Therefore, the main problem raised in this final project is the error in the implementation of compensation strategies that affect employee performance. The main purpose of this research is to find out and analyze the implementation of the company's compensation strategy towards its employees, and find out about how compensation affects employee performance in a company. This research uses descriptive analysis method. The results concluded that the compensation strategy carried out by PT Doel Sumbang Yogyakarta Branch is 2 (two), namely the total compensation strategy and the package compensation strategy. The total compensation strategy consists of basic salary, BPJS Ketenagakerjaan, and sales bonuses/incentives, and the strategy used is effective to support the improvement of employee performance, this is evidenced by the increasing number of transactions from year to year, especially from 2021 to 2023.

Keywords: Compensation, Performance, Employee

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil'alamin, Segala puji dan Syukur kepada Allah Swt. atas rahmat dan karunia-Nya yang melimpah sehingga program magang di PT Doel Sumbang dapat terlaksana dengan lancar dan diselesaikan dengan baik.

Salawat serta salam, semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Rasulullah, Muhammad saw. beserta segenap keluarga beliau, dan para sahabat beliau yang telah menyebarkan ajaran islam yang mulia sehingga kita tercerahkan kejalan yang benar melalui ilmu yang bermanfaat dan budi pekerti yang luhur.

Penulis merasa bersyukur karena dalam penyusunan tugas akhir magang ini tentu tak lepas dari dukungan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan rasa hormat dan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu:

1. Allah Swt. yang telah melimpahkan Rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Mama, sejak papah meninggal mama orang tua satu satunya yang selalu memberikan dukungan moral dan material untuk kelancaran studi hingga selesai.
3. Bapak Drs. Muhammad Bakr Muhlison, Dipl, Mgt. selaku dosen pembimbing magang dan Tugas Akhir Magang, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing, memberikan motivasi

serta memberikan arahan selama proses penelitian sampai menyelesaikan tugas akhir ini.

4. Kakak-kakakku, Mas Anto dan Mas Miko yang memberi dukungan dan semangat agar cepat menyelesaikan kuliah.
5. Bapak Anton Aguan selaku pemilik dari PT Doel Sumbang yang telah memberikan saya kesempatan, memberikan pengarahan dan masukan kepada penulis selama melakukan magang dan penulisan karya tulis ini.
6. Mas Bayu, Selaku Supervisor di PT Doel Sumbang yang dengan tulus memberikan pengarahan dan masukan kepada penulis selama melakukan magang di PT Doel Sumbang.
7. Karyawan dan karyawan di PT Doel Sumbang yang memberikan kenyamanan dan kerjasama yang baik sehingga pelaksanaan program magang ini dapat berjalan dengan lancar dan baik.
8. Orang-orang terdekat yang memberikan motivasi, doa, dan dukungan selama penulisan tugas akhir ini berlangsung.
9. Teman seperjuangan Muzzamil, Ocang, Rais, Abim, Alif, Rafi, Wahyu, Iqbal, Hadi, Dewandaru, Bagas, Daffa yang selalu mendukung dan berjuang bersama dari awal masuk kuliah hingga saat ini.

Peneliti laporan magang ini menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan dan penulisan laporan tugas akhir magang ini. Oleh sebab itu

peneilti mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun demi keberlangsungan perbaikan diri secara bertahap.

Akhir kata, besar harapan penulis semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pembaca dan semoga Allah Swt. berkenan membalas segala kebaikan kepada berbagai pihak yang ikut andil membantu penulis *Aamiin ya rabbal alamin*. Penulis memohon maaf apabila dalam proses penyusunan skripsi dan perkuliahan masih banyak kekhilafan dan kekurangan.

Yogyakarta, 27 Agustus 2024

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hendro' with a stylized flourish at the end.

Hendro Nurfahmi

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR GRAFIK	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Profil Perusahaan.....	1
1.2 Latar Belakang	2
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Implikasi Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Teori Utama	8

A. Kompensasi	8
B. Peningkatan Kinerja.....	19
C. Karyawan	26
2.1.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan	29
2.1.3 Konsep-Konsep Penting	32
2.1.4 Hubungan antar Variabel	35
2.2 Kerangka Kerja (Konseptual).....	36

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian	39
3.2 Unit Analisis.....	39
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	40
3.4.1 Uji Validitas	40
3.4.2 Uji Reliabilitas	41
3.5 Teknik Analisis Data	42

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data.....	43
4.1.1 Profil PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	43
4.1.2 Visi dan Misi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	44
4.1.3 Kegiatan Usaha PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	45
4.1.4 Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	53
4.2 Analisis Data dan Pembahasan	56

4.2.1 Rekapitulasi Data Order PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	
Tahun 2021-2023	56
4.2.2 Hubungan antara Jumlah Transaksi dengan Kompensasi.....	63
4.2.3 Proses Pemberian dan Strategi Kompensasi.....	65
4.2.4 Kendala dalam Pemberian Kompensasi	71
4.2.5 Keterkaitan Strategi Kompensasi dengan Peningkatan Kinerja di PT	
Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	73
4.2.6 Efektifitas Strategi Kompensasi yang Diterapkan PT Doel Sumbang	
Cabang Yogyakarta Guna Menunjang Peningkatan Kinerja	
Karyawan	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN.....	92

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Sebaran Karyawan Berdasarkan Jabatan.....	54
Tabel 4.2 Rekapitulasi Jumlah Transaksi Semua Produk dan Jasa Perbulan	57
Tabel 4.3 Rekapitulasi Jumlah Transaksi Pertahun.....	60
Tabel 4.4 Rekapitulasi Jumlah Transaksi Berdasarkan Kategori dan Tahunnya...	61
Tabel 4.5 Jumlah Transaksi dan Strategi Kompensasi Perbulan.....	76
Tabel 4.6 Jumlah Transaksi dan Strategi Kompensasi dengan Siklus Naik-Turun Perbulan.....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	53
--	----

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Siklus Jumlah Order PT Doel Sumbang Yogyakarta Tahun 2021	58
Grafik 4.2 Siklus Jumlah Order PT Doel Sumbang Yogyakarta Tahun 2022	58
Grafik 4.3 Siklus Jumlah Order PT Doel Sumbang Yogyakarta Tahun 2023	59
Grafik 4.4 Siklus Rekapitulasi Jumlah Transaksi Pertahun	60
Grafik 4.5 Siklus Produk dan Jasa untuk Masing-Masing Kategori Setahun	62

DAFTAR LAMPIRAN

Rekapitulasi Total Penjualan Tahun 2021	92
Rekapitulasi Total Penjualan Tahun 2022	93
Rekapitulasi Total Penjualan Tahun 2023	94
Hasil Uji Validitas	95
Hasil Uji Reliabilitas	103
Panduan Observasi	104

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

PT Doel Sumbang merupakan salah satu Perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan alat dan penyedia jasa internet, parabola dan TV kabel. PT Doel Sumbang berkantor pusat di Ruko Puri Bendesa 5-6, Jalan By Pass Ngurah Rai, Mumbul, Nusa Dua, 80363 Bali, Indonesia. PT Doel Sumbang juga memiliki kantor cabang di Yogyakarta, beralamatkan di Jalan Letjen Suprpto Nomor 125, Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta. PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta, sampai dengan saat ini memiliki 17 (tujuh belas) karyawan yang terdiri dari 15 (lima) orang pria dan 2 (dua) orang Wanita.

PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta memiliki jam operasional yaitu dengan jam kerja yang ditetapkan 9 (Sembilan) jam kerja, terhitung dari jam 08.00 WIB sampai dengan jam 16.00 WIB. Namun, untuk divisi teknisi (tim IT Support dan Implementasi Teknologi) harus mampu kerja fleksibel di luar jam kerja apabila ada laporan pengaduan dari pelanggan. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan tingkat kepuasan pelanggan pengguna jasa PT Doel Sumbang. Kegiatan usaha PT Doel Sumbang saat ini, merambah ke dalam jasa instalasi *security system* seperti pemasangan CCTV hingga fire alarm. PT Doel Sumbang telah banyak memiliki pelanggan, baik skala kecil maupun skala besar sesuai dengan target pasar Perusahaan.

Layanan jasa di PT Doel Sumbang yang menjadi produk primadona saat ini adalah instalasi jaringan internet dan *security system*, dengan pelanggan yang memang sejak awal sudah menjadi target pasar Perusahaan adalah para pemilik hotel, penginapan, hingga kost eksklusif yang akhir-akhir ini memang sedang marak di Kota Yogyakarta. PT Doel Sumbang dalam melayani pelanggan senantiasa mengedepankan profesionalitas, mutu kualitas yang baik, 24 (dua puluh empat) jam layanan aduan, dan purna jual yang baik.

1.2 Latar Belakang

Karyawan dianggap sebagai aset berharga bagi perusahaan. Kehadiran mereka sangat penting karena tanpa mereka, kelancaran dan proses produksi perusahaan tidak akan terjadi (Aishadella, 2023). Karyawan adalah aset berharga bagi suatu perusahaan karena mereka diperlukan untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Mereka berperan aktif dalam merancang rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Tanpa partisipasi mereka, aktivitas tersebut tidak dapat terlaksana (Riniwati, 2016) Karyawan adalah individu yang menyediakan jasa, baik dalam bentuk kontribusi intelektual maupun fisik, dan menerima balas jasa atau kompensasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Hamali & SS, 2023). Berdasarkan seluruh definisi tersebut, dapat diketahui bahwa karyawan merupakan organ perusahaan paling penting karena menyebabkan Perusahaan dapat melaksanakan kegiatan produksi dan menjalankan kegiatan usahanya. Peran karyawan dapat berupa ide dan tenaga untuk keberlangsungan perusahaan, dan berhak atas balas jasa berupa gaji maupun kompensasi.

Gaji adalah bentuk imbalan atau penghargaan yang diberikan secara teratur kepada seorang karyawan atas jasa dan hasil kerjanya. Gaji sering disebut juga sebagai upah, keduanya merupakan bentuk kompensasi reguler atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang pegawai. Perbedaan antara gaji dan upah terletak pada stabilitas ikatan kerja dan periode penerimaannya. Gaji diberikan ketika ikatan kerja cukup stabil, sementara upah diberikan untuk ikatan kerja yang lebih sementara. Secara umum, gaji dibayarkan setiap akhir bulan, sedangkan upah sering dibayarkan harian atau mingguan. Gaji pokok yang diberikan kepada karyawan biasanya bergantung pada latar belakang pendidikan, kemampuan, dan pengalaman kerja yang dimiliki (Moeheriono, 2014).

Gaji merupakan salah satu instrumen penting untuk memajukan tujuan strategis perusahaan. Pertama, gaji memiliki pengaruh yang besar terhadap sikap dan perilaku karyawan. Kedua, kompensasi karyawan umumnya merupakan biaya signifikan bagi organisasi sehingga memerlukan tingkat ketelitian yang tinggi dalam pengelolaannya (Megaster, 2023). Kesalahan dalam menerapkan sistem kompensasi dapat berpotensi menimbulkan kerugian bagi perusahaan sebagai penyedia pekerjaan serta bagi karyawan sebagai pelaksana pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, dalam menerapkan sistem kompensasi, perlu disesuaikan dengan strategi yang mengacu pada pencapaian tujuan perusahaan (Ruky, 2001).

PT Doel Sumbang kantor cabang Yogyakarta yang bergerak dalam bidang usaha pengadaan alat dan penyedia jasa internet, parabola dan TV kabel

hingga pengadaan *fire alarm* menjadi salah satu Perusahaan yang beroperasi dengan melibatkan karyawan, yaitu 17 (tujuh belas) karyawan yang terdiri dari 15 (lima) orang pria dan 2 (dua) orang wanita. Semua karyawan dalam PT Doel Sumbang tentunya berhak atas gaji dan kompensasi atas kinerja yang diberikan sebagai bentuk balas jasa dari Perusahaan itu sendiri.

Meskipun demikian, dapat diidentifikasi bahwa dalam PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta masih memiliki permasalahan terkait penerapan strategi kompensasi atau gaji, seperti rasio antara gaji pokok terendah dengan tertinggi hanya berbanding tipis sehingga kurang meningkatkan motivasi kerja karyawan, besaran kompensasi jam lembur kerja yang termasuk uang makan karyawan menyebabkan produktivitas dan motivasi kerja menurun, gaji yang diterima karyawan baru dan karyawan lama hanya berbanding tipis bahkan terkadang karyawan baru memiliki gaji yang lebih tinggi karena besaran gaji juga bergantung dengan jam lembur kerja yang diambil karyawan menyebabkan kinerja pegawai tidak teratur, dan sistem pemberian gaji yang dilakukan secara *cash* menyebabkan kecemburuan antar karyawan karena tebal tipisnya amplop gaji dapat terlihat diantara masing-masing karyawan.

Rendahnya motivasi kerja karyawan dalam suatu Perusahaan, apabila dibiarkan karena kesalahan dalam implementasi strategi kompensasi karyawan dapat menyebabkan produktivitas Perusahaan menurun, dan secara otomatis akan berdampak buruk pada kegiatan usaha Perusahaan terkait (Sumarsan, 2013). Berdasarkan seluruh uraian latar belakang tersebut di atas, maka indikator

masalah dari tugas akhir ini adalah implementasi strategi kompensasi penunjang peningkatan kinerja karyawan yang masih keliru.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat diketahui bahwa permasalahan yang akan diangkat adalah mengenai implementasi strategi kompensasi yang dilakukan PT Doel Sumbang guna meningkatkan kinerja karyawannya. Oleh karena itu, dapat dirumuskan 2 (dua) rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimanakah strategi kompensasi yang dilakukan PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta?
2. Apakah strategi kompensasi yang diterapkan PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta efektif untuk menunjang peningkatan kinerja karyawan?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang hendak Penulis laksanakan adalah sebagai berikut:

1. Tujuan umum, uraiannya adalah sebagai berikut:
 - a. Untuk mendapatkan pengalaman dan keterampilan kerja praktis sehingga secara langsung dapat memecahkan permasalahan yang ada; dan
 - b. Untuk memenuhi syarat kelulusan perkuliahan.
2. Tujuan khusus, uraiannya adalah sebagai berikut:

- a. untuk mengetahui dan menganalisis implementasi strategi kompensasi Perusahaan terhadap karyawannya; dan
- b. untuk mengetahui tentang bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada suatu Perusahaan.

1.5 Implikasi Penelitian

Melalui kegiatan magang yang Penulis laksanakan di PT Doel Sumbang ini, diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi beberapa pihak dibawah ini:

1. Bagi mahasiswa:
 - a. Menambah wawasan dan pengalaman pada saat magang di PT Doel Sumbang;
 - b. Menambah dan mengembangkan ilmu manajemen yang telah didapatkan dibangku kuliah; dan
 - c. Guna menjadi pelajaran dan bisa bertanggung jawab selama dalam pelaksanaan magang di Perusahaan.
2. Bagi perguruan tinggi:
 - a. Dapat berkolaborasi dalam kaitannya antara teori dengan dunia praktik kerja;
 - b. Dapat menciptakan relasi serta meningkatkan kerja sama yang baik antara Universitas Islam Indonesia dengan dunia industry; dan
 - c. Dapat digunakan sebagai bahan acuan referensi peneliti selanjutnya.

3. Bagi perusahaan:

- a. Dapat memperkenalkan perusahaan dan dapat bekerja sama dengan Universitas Islam Indonesia;
- b. Untuk menambah wawasan pembaca atau khalayak umum; dan
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi para praktisi yang berhubungan dengan kajian-kajian mengenai implementasi strategi kompensasi yang baik untuk diterapkan di Perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Utama

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Hakikatnya, manusia bekerja untuk mendapatkan uang guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu, seorang karyawan akan menghargai kerja kerasnya dan berupaya menunjukkan kinerja yang baik terhadap perusahaan. Sebagai bentuk apresiasi, perusahaan memberikan penghargaan atas prestasi kerja karyawan dalam bentuk kompensasi (Murni Gea, 2021). Kompensasi ini memiliki arti penting bagi karyawan dan individu, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di mata karyawan itu sendiri, keluarganya, dan masyarakat. Pada suatu organisasi, terutama perusahaan yang berorientasi pada keuntungan, pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk menarik, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja demi kepentingan organisasi tersebut. Kompensasi dapat bersifat finansial maupun nonfinansial, meskipun umumnya istilah kompensasi digunakan dalam konteks pengelolaan gaji dan upah (Rachmad, dkk, 2009).

Menurut Samsudin, kompensasi adalah segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari pekerjaannya (Salam, 2022). Sementara itu, Yusuf mendefinisikan kompensasi sebagai keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi, baik dalam bentuk uang maupun lainnya, seperti gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya, termasuk tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, dan uang cuti (Purnama, dkk, 2023). Triton mengemukakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sebelum kompensasi diberikan, dilakukan terlebih dahulu proses kompensasi, yaitu suatu jaringan berbagai sub-proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan dan memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan (Triton, 2007).

Berdasarkan seluruh pendapat ahli terkait kompensasi di atas, dapat diketahui bahwa kompensasi merupakan segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya. Ini mencakup keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi, baik dalam bentuk uang maupun lainnya, seperti gaji, upah, bonus, insentif, dan berbagai tunjangan, termasuk tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, dan uang cuti. Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan atas kerja mereka. Sebelum kompensasi diberikan, dilakukan proses kompensasi, yaitu jaringan berbagai sub-proses untuk memberikan balas jasa kepada

karyawan dan memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

2. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan jenis-jenis kompensasi terdiri dari 2 (dua) macam, yang dapat dijabarkan sebagai berikut (Sumampouw, 2013):

a. Kompensasi langsung, terdiri dari:

- 1) Gaji adalah balas jasa berupa uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai pegawai yang memberikan kontribusi tenaga dan pikiran untuk mencapai tujuan perusahaan. Gaji disebut sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan (Syafriзал, 2021);
- 2) Upah adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Berbeda dengan gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan (Fauzi, 2016); dan
- 3) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerja yang melebihi standar yang ditentukan. Insentif adalah bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, dan

sering disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*) (Fauziah, dkk, 2016).

- b. Kompensasi tidak langsung, yaitu mencakup semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima oleh seorang pegawai untuk melanjutkan pekerjaan dengan perusahaan. Bentuk kompensasi tidak langsung meliputi dana pensiun, tunjangan hari raya, kesejahteraan pegawai (jamsostek), pelayanan kesehatan, fasilitas olahraga, darmawisata tahunan, dan lain-lain (Fauziah, dkk, 2016).

3. Tujuan Pemberian Kompensasi

Sistem kompensasi atau balas jasa bertujuan untuk menguntungkan organisasi, pegawai, masyarakat, dan pemerintah. Agar tujuan ini tercapai secara efektif, kompensasi harus memberikan kepuasan bagi semua pihak, terutama organisasi dan pegawai, dengan prinsip kemanusiaan, keadilan, dan sesuai peraturan yang berlaku (Sudaryo, dkk, 2019). Tujuan pemberian kompensasi secara terperinci adalah:

- a. Ikatan kerja sama, dimana sistem kompensasi menjalin ikatan formal antara pegawai dan organisasi. Pegawai dituntut bekerja sesuai uraian jabatannya, sementara organisasi harus memberikan kompensasi yang layak sesuai peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya (M. Sukma, 2023);
- b. Kepuasan kerja, dimana penerimaan kompensasi dapat memberikan kepuasan kerja, sehingga pegawai dan keluarganya

- dapat memenuhi kebutuhan fisiologis, memperoleh status sosial, dan mengaktualisasikan kemampuan pegawai di organisasi;
- c. Pengadaan efektif, dapat diperoleh jika proses rekrutmen, seleksi, pengenalan, dan penempatan dengan kompensasi yang kompetitif, sehingga menarik banyak pelamar berkualitas (Tua, 2023);
 - d. Motivasi, dimana motivasi dari manajer dapat efektif memengaruhi kinerja pegawai jika kompensasi yang ditawarkan layak dan adil;
 - e. Stabilitas pegawai, yang ditandai dengan kinerja tinggi dan tingkat perputaran pegawai rendah, dapat tercapai jika kompensasi yang ditawarkan bersaing dengan organisasi sejenis, ditambah program pemeliharaan tenaga kerja yang memadai;
 - f. Disiplin, yang merupakan ketaatan pegawai terhadap peraturan, kebijakan, dan perintah atasan, akan semakin tinggi jika ada kompensasi di dalamnya;
 - g. Pengaruh Serikat Buruh, dimana pengaruh serikat buruh sangat kuat, dan dengan pemberian kompensasi yang layak serta program pemeliharaan tenaga kerja, organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik (Nurdin Batjo & Shaleh, 2018); dan
 - h. Pengaruh pemerintah, semua organisasi yang berlokasi di Indonesia harus mengikuti peraturan perundang-undangan

negara dan peraturan pemerintah setempat (Perda). Dengan mematuhi peraturan ini, perizinan organisasi akan berjalan lancar, sehingga organisasi dapat berjalan dengan pengamanan pemerintah.

Berdasarkan tujuan pemberian kompensasi di atas, prinsip utamanya adalah meningkatkan loyalitas pegawai terhadap atasan dan mendorong mereka untuk bekerja secara profesional dalam melayani masyarakat. Dengan adanya kompensasi tersebut, diharapkan tercipta suasana kerja yang harmonis tanpa adanya tekanan terhadap pekerjaan yang diberikan kepada pegawai, sehingga mereka dapat bekerja dengan nyaman. Hal ini tentunya menempatkan kompensasi sebagai faktor pendorong seseorang menjadi karyawan untuk menciptakan sistem penghargaan yang adil dan layak, baik terhadap organisasi atau perusahaan. Sistem kompensasi tidak menghasilkan upah yang berlebihan namun dapat efektif (Difa, 2022).

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Kompensasi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal organisasi. Faktor eksternal meliputi pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, pemerintah, dan serikat pekerja. Sedangkan faktor internal mencakup anggaran tenaga kerja dan pihak yang membuat keputusan kompensasi (Pertiwi, dkk, 2023). Berikut ini merupakan penjabarannya:

- a. Pasar tenaga kerja, yaitu terdapat pandangan umum bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan

dan penawaran. Namun, dalam kenyataannya, jika ada kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan mempertahankan pekerja berkualitas. Dalam masa depresi, bayaran dapat lebih rendah. Bayaran mungkin juga lebih tinggi jika pekerja terampil terbatas di pasar;

- b. Ekonomi, berkaitan dengan kondisi perekonomian, terutama tingkat daya saing, mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi;
- c. Pemerintah, secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah, misalnya dengan menetapkan besaran upah minimum;
- d. Perserikatan, yaitu serikat pekerja memiliki pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja, yang umumnya cenderung meningkatkan tingkat bayaran. Jika serikat pekerja kuat, mereka akan mempengaruhi kebijakan kompensasi;
- e. Anggaran tenaga kerja, biasanya mengidentifikasi jumlah uang yang tersedia untuk kompensasi tahunan pekerja di setiap unit kerja dalam organisasi, yang dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja dan menunjukkan berapa banyak yang tersedia untuk setiap unit kerja; dan

- f. Pembuat keputusan kompensasi, dimana tentang berapa banyak yang akan dibayar, sistem apa yang digunakan, dan tunjangan apa yang ditawarkan dipengaruhi dari atas ke bawah dalam organisasi. Manajemen membuat keputusan dengan mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang digunakan, dan kebijakan bayaran lainnya (Mulyani, dkk, 2023).

Berdasarkan penjelasan di atas, ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi perubahan sistem dan kebijakan kompensasi yang diterapkan perusahaan pada karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu, kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan cenderung berubah dari waktu ke waktu, baik meningkat maupun menurun, yang pada akhirnya mempengaruhi pemenuhan kebutuhan dasar karyawan dan kinerja kerja mereka di perusahaan (Kenelak, dkk, 2016).

5. Sistem Kompensasi yang Adil

Sistem kompensasi yang secara umum telah diterapkan adalah menggunakan sistem waktu, sistem hasil (*output*), dan sistem kontak atau borongan. Sistem waktu merupakan penentuan besaran kompensasi berdasarkan standar waktu seperti jam kerja, mingguan atau bulanan. Sistem hasil (*output*) merupakan penentuan besaran kompensasi berdasarkan kesatuan unit yang dihasilkan oleh pekerja yang bersangkutan. Sedangkan,

sistem borongan merupakan penentuan besaran kompensasi berdasarkan volume pekerjaan dan durasi lama pengerjaan (Suwati, 2013).

Selain itu, dalam praktik juga sering ditemukan sistem kompensasi berdasarkan prestasi, yaitu secara langsung menghubungkan besarnya kompensasi dengan prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Jumlah kompensasi tergantung pada seberapa banyak hasil yang dicapai pegawai dalam waktu tertentu. Cara ini bisa diterapkan jika hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Metode ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dan akan sangat menguntungkan bagi pegawai yang bekerja cepat dan memiliki kemampuan tinggi (Istikomaroh & Estiningrum, 2022).

Secara umum, pemberian kompensasi dilakukan dengan menggunakan beberapa metode di antaranya metode tunggal dan metode jamak. Metode tunggal merupakan metode penetapan gaji pokok yang didasarkan hanya pada ijazah atau pendidikan formal terakhir yang ditempuh oleh pegawai. Dengan demikian, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang ditentukan berdasarkan ijazah terakhir yang menjadi standarnya. Sedangkan, metode jamak merupakan metode yang menetapkan gaji pokok berdasarkan beberapa pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, serta pengalaman yang dimiliki (Nurmalasari, 2016).

Kompensasi memiliki pengukuran dalam pemberiannya. Indikator dalam pemberian kompensasi oleh organisasi kepada pegawai tentu

berbeda-beda. Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan hari raya atau keagamaan. Sedangkan kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasarkan pada kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transport, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan (Fransiska, 2023).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan umumnya menggunakan 3 (tiga) metode, yaitu waktu, hasil (*output*), dan kontrak/borongan. Metode waktu menetapkan kompensasi berdasarkan jam kerja atau bulanan, sedangkan metode hasil mengaitkan kompensasi dengan jumlah unit kerja yang dihasilkan. Sistem borongan menentukan kompensasi berdasarkan volume dan durasi pekerjaan. Selain itu, terdapat juga sistem kompensasi berdasarkan prestasi yang langsung menghubungkan kompensasi dengan pencapaian kinerja pegawai. Metode penetapan gaji pokok dapat menggunakan metode tunggal (berdasarkan ijazah terakhir) atau metode jamak (mempertimbangkan ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, dan pengalaman). Kompensasi memiliki aspek normatif (minimum yang harus diterima, seperti gaji dan tunjangan tetap) dan kebijakan (berdasarkan kebijakan organisasi, seperti tunjangan khusus dan bonus).

Semua hal terkait sistem pemberian kompensasi adalah dalam rangka mewujudkan kompensasi yang adil bagi setiap karyawan. Organisasi

atau perusahaan perlu memastikan bahwa kompensasi yang diberikan adil dan layak bagi karyawan, sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan karyawan terhadap kompensasi ini dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab, serta meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai sasaran dan tujuan mereka, sementara kebutuhan sosial ekonomi karyawan juga terpenuhi. Kompensasi yang terkoordinasi dengan baik berdasarkan hasil kerja karyawan akan secara positif mempengaruhi tingkat kinerja mereka (Setyawati, 2020).

6. Strategi Kompensasi

Strategi kompensasi melibatkan pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan perubahan signifikan dalam perusahaan melalui cara pemberian kompensasi kepada karyawan (Puspita & Shamita, 2022). Berikut adalah strategi kompensasi yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan:

- a. Melakukan perencanaan keuangan, sebelum mengambil keputusan finansial, perusahaan harus melakukan perencanaan keuangan untuk menghitung biaya kompensasi dan menentukan prioritas penerima imbalan;
- b. Melakukan survei atas besaran kompensasi pada karyawan, perusahaan perlu melakukan survei untuk memahami kebutuhan dan permintaan karyawan, sehingga benefit dan kompensasi yang diberikan dapat berjalan maksimal;

- c. Audit gaji karyawan, perusahaan harus melakukan audit gaji karyawan secara berkala karena tunjangan bisa berubah sesuai dengan kinerja karyawan, membuat pekerja merasa dihargai;
- d. Perhatikan keberagaman usia karyawan, perusahaan harus menyesuaikan manfaat yang diberikan sesuai usia karyawan; misalnya, fasilitas olahraga untuk karyawan muda dan tunjangan pensiun untuk karyawan yang lebih tua;
- e. Strategi kompensasi total, menggabungkan semua tunjangan dan insentif dalam satu kelompok, menghitungnya secara total, dan membayarkannya sekaligus, sehingga perencanaan finansial dilakukan hanya sekali;
- f. Kompensasi dalam bentuk paket, memberikan paket liburan gratis, program pendidikan, dan penggantian biaya kesehatan untuk memotivasi karyawan; dan
- g. Ketahui jumlah kompensasi perusahaan kompetitor, untuk menjaga loyalitas karyawan dan mencegah mereka pindah ke perusahaan kompetitor, perusahaan harus melakukan benchmarking dengan gaji karyawan dari kompetitor.

B. Peningkatan Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi seseorang terkait tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Gani, kinerja adalah hasil dari

pelaksanaan pekerjaan karyawan dalam organisasi tempat ia bekerja. Kinerja menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan dalam mewujudkan misi dan visi perusahaan yang tertuang dalam perencanaan strategis, baik dalam organisasi profit maupun non-profit, dan dianggap sebagai efektivitas organisasi secara keseluruhan. Sukmawati menyatakan bahwa kinerja mencerminkan seberapa banyak seseorang berkontribusi kepada organisasi, termasuk kuantitas dan kualitas output, waktu penyelesaian, kehadiran, sikap kooperatif, dan tingkat prestasi yang dapat meningkatkan produktivitas (Lewa & Subowo, 2005).

Menurut Edison, kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dinilai dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, Fahmi menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh suatu organisasi, baik yang bersifat profit oriented maupun non-profit oriented, dalam suatu periode waktu tertentu (Asrul & Adda, 2021). Berdasarkan seluruh definisi tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah pencapaian tugas seseorang dalam organisasi. Artinya, kinerja mencerminkan hasil pekerjaan karyawan dan organisasi selama periode tertentu, baik di organisasi profit maupun non-profit.

2. Pengukuran Peningkatan Kinerja

Dalam rangka untuk memastikan bahwa sumber daya (input) digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan,

diperlukan pengukuran kinerja manajemen. Menurut Stout, pengukuran kinerja adalah proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan menuju misi perusahaan melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, atau proses. Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui sejauh mana target yang telah ditetapkan tercapai. Pengukuran ini mencerminkan filosofi dan budaya organisasi serta menggambarkan seberapa baik kinerja diselesaikan dengan biaya, waktu, dan kualitas yang optimal (Sari, 2019).

Menilai hasil yang dicapai, dilakukan evaluasi kinerja. Beragam metode penilaian kinerja telah diterapkan, dan seiring dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan, mayoritas perusahaan mengukur kinerja mereka dengan indikator keuangan. Dalam hal ini, manajemen perusahaan cenderung fokus pada kepuasan para pemegang saham dan kurang memperhatikan indikator kinerja yang lebih luas, yaitu kepentingan para stakeholder (Wicaksono, 2018). Atkinson memberikan pendapatnya mengenai pengukuran kinerja (Satria & Achiruddin, 2017), bahwa:

“Performance measurement is perhaps the most important, most misunderstood, and most difficult task in management accounting. An effective system of performance measurement contains critical performance indicators (performance measures) that (1) consider each activity and the organization itself from the customer’s perspective, (2) evaluate each activity using customer-validated measures of performance, (3) consider all facets of activity performance that affect customers and, therefore, are comprehensive, and (4) provide feedback to help organization members identify problems and opportunities for improvement.”

Pernyataan tersebut diatas berarti bahwa penilaian kinerja adalah hal yang sangat penting, sering kali bisa disalahpahami, dan merupakan tugas yang paling menantang dalam akuntansi manajemen. Sistem penilaian kinerja yang efektif harus mencakup beberapa indikator kinerja, di antaranya (Satria & Achiruddin, 2017):

- a. mempertimbangkan setiap aktivitas organisasi dari sudut pandang pelanggan;
- b. mengevaluasi setiap aktivitas dengan alat ukur kinerja yang telah diverifikasi oleh pelanggan;
- c. memperhatikan semua aspek kinerja yang memengaruhi pelanggan secara menyeluruh; dan
- d. menyediakan umpan balik untuk membantu anggota organisasi dalam mengidentifikasi masalah dan peluang untuk perbaikan.

Miner menyebutkan bahwa terdapat 4 (empat) dimensi dalam tolak ukur kinerja, yaitu (Rahayu, dkk, 2022):

- a. Kualitas, yang mencakup tingkat kesalahan, kerusakan, dan ketepatan;
- b. Kuantitas, yang merujuk pada jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
- c. Penggunaan waktu kerja, yang meliputi tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif, dan jam kerja yang hilang; dan

d. Kerjasama dengan orang lain dalam pekerjaan.

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, yang kemudian dievaluasi untuk memberikan peluang pengembangan atau perbaikan. Menurut Priansa, tujuan penilaian kinerja adalah untuk evaluasi rutin terhadap kinerja pegawai, termasuk penilaian kinerja dan kompensasi tambahan serta kesempatan promosi. Informasi dari penilaian kinerja juga memfasilitasi pengembangan pegawai, seperti mengukuhkan dan meningkatkan kinerja, menetapkan tujuan karir, menentukan kebutuhan pelatihan, dan mengoordinasikan proses pengembangan (Difa, 2022).

4. Hubungan Kinerja dengan Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika usaha karyawan dihargai, mereka akan mengoptimalkan kinerjanya dan semangat kerja pun akan meningkat. Pembayaran kompensasi yang adil dan layak akan membuat karyawan merasa lebih puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan karena mencerminkan nilai hasil kerja mereka di mata keluarga dan masyarakat. Kompensasi adalah hak karyawan setelah mereka menyelesaikan kewajiban mereka terhadap organisasi, dan hal ini berdampak positif pada kinerja mereka (Muljani, 2002).

Perancangan sistem kompensasi di setiap perusahaan bertujuan untuk memotivasi karyawan agar kinerjanya meningkat dan mempertahankan individu-individu yang kompeten. Sistem kompensasi yang dirancang dengan baik akan berdampak pada biaya operasional, serta perilaku dan sikap kerja karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat (Andriani, dkk, 2022). Tujuan seseorang bekerja adalah mendapatkan kompensasi dari perusahaan, sementara perusahaan berharap karyawan dapat memberikan kinerja terbaik. Namun, jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai dan tidak tepat sasaran, usaha tersebut akan sia-sia (R. P. Sukma, dkk, 2017).

Teori Victor Vroom menyatakan bahwa kinerja dan kompensasi karyawan memiliki hubungan yang saling memengaruhi bila motivasi mereka dioptimalkan. Kompensasi diberikan berdasarkan hasil kerja karyawan, semakin baik hasil kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan, semakin tinggi kompensasi yang diterima. Hal ini memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat (Firmansyah, dkk, 2021). Dengan kata lain, pemberian kompensasi merupakan faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Menurut Gibson, terdapat tiga kemungkinan hubungan antara kompensasi dan kinerja, yaitu kompensasi dapat memengaruhi kinerja, kinerja dapat memengaruhi kepuasan, dan kompensasi dapat memengaruhi keduanya, yaitu kinerja dan kepuasan (Roni, 2019).

Karyawan adalah SDM penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kompensasi diberikan sebagai balas jasa atas kinerja karyawan dan jika dianggap layak, dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. Ketidakpuasan terhadap upah sering menjadi alasan demo kerja. Kompensasi umumnya didasarkan pada prestasi dan kemampuan, tetapi karyawan dengan prestasi rendah bisa merasa tertekan. Oleh karena itu, kompensasi harus sesuai dengan kebutuhan karyawan (Nugraha & Tjahjawati, 2017a). Henderson menyatakan bahwa produktivitas organisasi dan manajemen SDM berhubungan langsung; karyawan yang dikelola dengan baik melalui analisis pekerjaan, rekrutmen, pelatihan, dan motivasi seperti kompensasi, akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja (Farida, dkk, 2024).

Kompensasi harus diberikan secara adil dan sesuai dengan harapan karyawan untuk meningkatkan kepuasan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja. Keterlambatan dalam pemberian kompensasi dapat menurunkan kedisiplinan, sikap, dan semangat kerja (Suwati, 2013). Kompensasi, motivasi, dan kinerja merupakan elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kinerja karyawan, yang tercermin dalam output mereka, menunjukkan seberapa besar pengaruh kompensasi dan motivasi yang mereka miliki (Suparyadi, 2015). Salah satu fungsi kompensasi adalah sebagai faktor motivasi, mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik demi memperoleh kompensasi yang diharapkan (Tjutju

Yuniarsih, 2016). Dengan demikian, kompensasi memiliki hubungan dan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

C. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Karyawan adalah aset berharga bagi perusahaan. Kehadiran mereka sangat krusial, karena tanpa karyawan, kelancaran dan proses produksi perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik. Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan mendefinisikan karyawan sebagai setiap individu yang mampu melakukan pekerjaan untuk menghasilkan barang dan jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan pribadi maupun masyarakat, baik dalam maupun di luar hubungan kerja. Karyawan adalah aset utama dalam sebuah perusahaan, karena tanpa partisipasi mereka, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan. Mereka memainkan peran penting dalam merancang rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai (Soetrisno, 2016).

Menurut Subri, karyawan adalah setiap individu yang berada dalam usia kerja (15 hingga 64 tahun) atau jumlah total penduduk di suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan untuk tenaga kerja mereka dan jika mereka bersedia terlibat dalam aktivitas tersebut (Zanah & Sulakasana, 2016). Sedangkan menurut Hasibuan, karyawan adalah setiap orang yang memberikan jasa (baik berupa pemikiran maupun tenaga) dan menerima imbalan atau kompensasi yang telah ditetapkan sebelumnya

(Yunita, 2024). Berdasarkan seluruh definisi karyawan tersebut diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan merupakan asset paling penting dalam perusahaan, sekaligus pelaku produksi yang pada akhirnya akan membawakan keuntungan bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2. Jenis-Jenis Karyawan

Karyawan dalam suatu Perusahaan, pada dasarnya dapat dibedakan menjadi 3 (tiga) jenis, yaitu:

- a. Karyawan tetap, yaitu individu yang telah diangkat sebagai karyawan perusahaan dan diberikan jaminan mengenai kelanjutan masa kerjanya (Yuliyanti, dkk, 2018);
- b. Karyawan kontrak, yaitu menurut Pasal 59 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan didefinisikan sebagai karyawan kontrak yang bekerja berdasarkan perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) dengan ketentuan dan syarat yang diatur dalam undang-undang tersebut; dan
- c. Karyawan magang, yaitu karyawan yang bekerja berdasarkan perjanjian kerja sama bukan dengan karyawan yang bersangkutan, melainkan antara perusahaan dengan institusi yang menaungi karyawan magang yang bersangkutan, biasanya karyawan magang melakukan pekerjaan bukan untuk mendapatkan gaji melainkan untuk sekedar mendapatkan ilmu

pengetahuan. Hal ini dikarenakan, adanya karyawan magang biasanya dalam rangka kepentingan akademis.

3. Fungsi dan Peranan Karyawan

Menurut Soedarjadi, karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan, di antaranya (Handayani, dkk, 2023):

- a. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan instruksi yang diberikan;
- b. Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan untuk kelangsungan operasional;
- c. Bertanggung jawab terhadap hasil produksi; dan
- d. Menciptakan suasana kerja yang kondusif di perusahaan.

Sebagai karyawan, penting untuk memiliki kemampuan tinggi dan pengalaman dalam menjaga tanggung jawab, terutama dalam berhubungan dengan publik. Salah satu tugasnya adalah memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan publik, seperti hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan keterampilan dan pengalaman yang memadai, karyawan dapat membantu manajemen dengan saran yang efektif dalam mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi (Komaling, dkk, 2021).

2.1.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan penelusuran baik secara *online* maupun *offline*, tidak ditemukan laporan magang, maupun tugas akhir dan karya ilmiah lainnya yang sama persis dengan tugas akhir laporan magang ini. Namun, ditemukan beberapa yang memiliki korelasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Alvi Nugraha dan Sri Surjani Tjahjawati yang berjudul ‘Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan’, pada tahun 2017. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate) kepada karyawan lapangan sudah besar sehingga kompensasi finansial langsung, tidak langsung dan kompensasi non finansial yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang diinginkan oleh karyawan, dan secara keseluruhan kinerja karyawan lapangan Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate) termasuk dalam kategori tinggi/besar karena 3,66 dan termasuk dalam interval 3,41 – 4,20. Tabel 6 menunjukkan bahwa kinerja yang dimiliki oleh responden bernilai tinggi dengan nilai rata-rata mean 3.66. Karena nilai rata-rata berada pada interval antara 3,41 – 4,20 maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate) memiliki kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, keandalan, dan kerjasama yang tinggi/besar sehingga karyawan Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate) dapat menghasilkan pekerjaan yang baik dan dapat menguntungkan perusahaan (Nugraha

& Tjahjawati, 2017). Persamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan adalah sama-sama membahas mengenai kompensasi dan kinerja. Sedangkan, perbedaannya adalah subjek penelitian yaitu di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, dan variabel penelitiannya adalah mengenai implementasi strategi kompensasi penunjang peningkatan kinerja.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Yayan Sudaryana yang berjudul ‘Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Benesse Indonesia)’, pada tahun 2020. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Benesse Indonesia secara parsial, pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Benesse Indonesia secara parsial, dan kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Benesse Indonesia secara simultan (Sudaryana, 2020). Persamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan adalah sama-sama membahas mengenai kompensasi dan kinerja. Sedangkan, perbedaannya adalah subjek penelitian yaitu di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, dan variabel penelitiannya adalah mengenai implementasi strategi kompensasi penunjang peningkatan kinerja.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Moch Rezky Iskandar yang berjudul ‘Kajian Tentang Peran Kompensasi dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan’, pada tahun 2022. Hasil penelitian

menyimpulkan bahwa secara langsung kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta secara langsung dan simultan kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Rizky, 2022). Persamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan adalah sama-sama membahas mengenai kompensasi dan kinerja. Sedangkan, perbedaannya adalah subjek penelitian yaitu di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, tidak membahas mengenai motivasi, dan variabel penelitiannya adalah mengenai implementasi strategi kompensasi penunjang peningkatan kinerja.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Zulkifli, dan Nanda Saskia yang berjudul ‘Analisis Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Hotel Stefani Syariah Pekanbaru’, pada tahun 2022. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ketika karyawan merasakan manfaat dari kompensasi yang mereka terima atau imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, maka berdampak positif pada peningkatan produktivitas karyawan (Zulkifli & Saskia, 2022). Persamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan adalah sama-sama membahas mengenai kompensasi dan kinerja. Sedangkan, perbedaannya adalah subjek penelitian yaitu di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, dan variabel penelitiannya adalah mengenai implementasi strategi kompensasi penunjang peningkatan kinerja.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Yola Irfatunna Difa, dan Anah Furyanah yang berjudul ‘Analisis Pemberian Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perusahaan Dwi Mulia Cuttindo Tangerang’, pada tahun 2022. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa bentuk kompensasi yang diberikan Dwi Mulia Cuttindo adalah kompensasi finansial berupa gaji pokok, uang makan, uang lembur, bonus dan tunjangan hari raya, kompensasi non finansial berupa pekerjaan yang sesuai, lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta fasilitas berupa tempat tinggal, kendaraan dan bahan makanan. Sistem pemberian kompensasi yang diterapkan adalah sistem waktu. Bonus yang diberikan Dwi Mulia Cuttindo dapat meningkatkan semangat serta kinerja karyawan. Namun pemberian bonus kepada karyawan tidak merata, sehingga karyawan berharap adanya kenaikan gaji dan adanya penghargaan berupa bonus untuk karyawan yang tidak mendapatkan bonus (Difa dan Furyanah, 2022). Persamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan adalah sama-sama membahas mengenai implementasi kompensasi dan peningkatan kinerja. Sedangkan, perbedaannya adalah subjek penelitian yaitu di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, dan variabel penelitiannya adalah mengenai implementasi strategi kompensasi penunjang peningkatan kinerja.

2.1.3 Konsep-Konsep Penting

A. Strategi Kompensasi

Strategi kompensasi melibatkan pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan perubahan signifikan dalam perusahaan melalui cara pemberian kompensasi kepada karyawan (Puspita & Shamita, 2022). Berikut adalah strategi kompensasi yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan:

1. Melakukan perencanaan keuangan, sebelum mengambil keputusan finansial, perusahaan harus melakukan perencanaan keuangan untuk menghitung biaya kompensasi dan menentukan prioritas penerima imbalan;
2. Melakukan survei atas besaran kompensasi pada karyawan, perusahaan perlu melakukan survei untuk memahami kebutuhan dan permintaan karyawan, sehingga benefit dan kompensasi yang diberikan dapat berjalan maksimal;
3. Audit gaji karyawan, perusahaan harus melakukan audit gaji karyawan secara berkala karena tunjangan bisa berubah sesuai dengan kinerja karyawan, membuat pekerja merasa dihargai;
4. Perhatikan keberagaman usia karyawan, perusahaan harus menyesuaikan manfaat yang diberikan sesuai usia karyawan; misalnya, fasilitas olahraga untuk karyawan muda dan tunjangan pensiun untuk karyawan yang lebih tua;

5. Strategi kompensasi total, menggabungkan semua tunjangan dan insentif dalam satu kelompok, menghitungnya secara total, dan membayarkannya sekaligus, sehingga perencanaan finansial dilakukan hanya sekali;
6. Kompensasi dalam bentuk paket, memberikan paket liburan gratis, program pendidikan, dan penggantian biaya kesehatan untuk memotivasi karyawan; dan
7. Ketahui jumlah kompensasi perusahaan kompetitor, untuk menjaga loyalitas karyawan dan mencegah mereka pindah ke perusahaan kompetitor, perusahaan harus melakukan benchmarking dengan gaji karyawan dari kompetitor.

B. Peningkatan Kinerja

Kinerja hasil dari suatu proses yang dinilai dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, Fahmi menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh suatu organisasi, baik yang bersifat *profit oriented* maupun *non-profit oriented*, dalam suatu periode waktu tertentu (Asrul & Adda, 2021). Oleh karena itu, peningkatan kinerja adalah hasil (baik *profit* maupun *non-profit*) dari suatu proses yang dinilai dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, dimana antara hasil pada waktu tertentu mengalami perubahan (kenaikan) dari pada hasil kinerja sebelumnya.

Menurut Stout, pengukuran kinerja adalah proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan menuju misi perusahaan melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, atau proses. Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui sejauh mana target yang telah ditetapkan tercapai. Pengukuran ini mencerminkan filosofi dan budaya organisasi serta menggambarkan seberapa baik kinerja diselesaikan dengan biaya, waktu, dan kualitas yang optimal (Sari, 2019). Menilai hasil yang dicapai, dilakukan evaluasi kinerja. Beragam metode penilaian kinerja telah diterapkan, dan seiring dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan, mayoritas perusahaan mengukur kinerja mereka dengan indikator keuangan. Miner menyebutkan bahwa terdapat 4 (empat) dimensi dalam tolak ukur kinerja, yaitu (Rahayu, dkk, 2022):

1. Kualitas, yang mencakup tingkat kesalahan, kerusakan, dan ketepatan;
2. Kuantitas, yang merujuk pada jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu kerja, yang meliputi tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif, dan jam kerja yang hilang; dan
4. Kerjasama dengan orang lain dalam pekerjaan.

2.1.4 Hubungan Antarvariabel

Penelitian dalam bentuk tugas akhir laporan magang ini membahas mengenai analisis implementasi strategi kompensasi penunjang peningkatan kinerja karyawan di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Oleh karena itu, fokus utamanya adalah mengenai penerapan strategi kompensasi apakah

memiliki pengaruh terhadap penunjang peningkatan kinerja karyawan atau tidak. Peningkatan kinerja dapat diketahui dari seberapa besar hasil kerja yang dihasilkan karyawan, bagaimana penerapan strategi kompensasi perusahaan yang digunakan dapat disandingkan dengan hasil kinerja karyawan pada suatu periode tertentu. Hubungan antara kedua variabel ini bersifat kausal dalam penelitian kualitatif. Dalam analisis implementasi strategi kompensasi, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana bentuk-bentuk kompensasi yang diterapkan di PT Doel Sumbang mampu mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Kerja (Konseptual)

Kerangka konseptual untuk penelitian dengan judul ‘Analisis Implementasi Strategi Kompensasi Penunjang Peningkatan Kinerja Karyawan di PT Doel Sumbang’ dapat disusun berdasarkan hubungan antara variabel-variabel yang terlibat dalam menjawab rumusan masalah. Strategi kompensasi yang diterapkan oleh PT Doel Sumbang adalah fokus utama penelitian. Kompensasi ini meliputi berbagai elemen seperti gaji pokok, tunjangan, bonus, komisi, insentif, dan penghargaan non-finansial seperti pengakuan atas prestasi atau kesempatan pengembangan karir. Strategi kompensasi yang dirancang dengan baik tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga mencakup faktor-faktor psikologis yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Dalam kerangka kerja ini, strategi kompensasi

dianalisis berdasarkan kebijakan perusahaan terkait kompensasi dan bagaimana hal tersebut diterima dan dipahami oleh karyawan.

Kinerja karyawan diukur melalui hasil penjualan produk dan jasa yang dihasilkan oleh mereka. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan digambarkan secara spesifik sebagai kontribusi terhadap pencapaian target penjualan perusahaan. Indikator kinerja ini meliputi peningkatan jumlah transaksi penjualan, dan pertumbuhan jumlah pelanggan. Efektivitas strategi kompensasi dilihat dari sejauh mana kompensasi yang diterapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pertanyaan mengenai ‘Apakah strategi kompensasi yang diterapkan PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta efektif untuk menunjang peningkatan kinerja karyawan?’ menjadi dasar dalam pengukuran efektivitas. Efektivitas ini diukur melalui kepuasan karyawan terhadap sistem kompensasi, dan apakah strategi tersebut berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan produktivitas dan pencapaian target penjualan.

Oleh karena itu, kerangka konseptual ini menggambarkan hubungan sebab-akibat antara strategi kompensasi dan kinerja karyawan. Kompensasi yang memadai dan dirasakan adil oleh karyawan diharapkan dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik, sehingga berdampak pada peningkatan penjualan. Penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi kompensasi diimplementasikan di PT Doel Sumbang dan bagaimana hal itu berperan dalam menciptakan kinerja yang optimal. Untuk menjawab rumusan masalah ‘Bagaimanakah strategi kompensasi yang dilakukan PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta?’ dan ‘Apakah strategi kompensasi tersebut efektif untuk menunjang

peningkatan kinerja?, penelitian kualitatif ini akan menganalisis data yang didapatkan dari pengamatan dan observasi ketika kegiatan magang itu dilakukan, dan data berupa dokumen rekapitulasi penjualan produk dan jasa dari pihak manajemen. Data penjualan akan digunakan untuk mengukur hasil yang dicapai setelah implementasi strategi kompensasi. Intinya, kerangka konseptual ini mencerminkan hubungan antara strategi kompensasi yang diterapkan dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Doel Sumbang, dengan fokus pada hasil penjualan sebagai ukuran kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena dari perspektif partisipan dan menggali makna yang lebih dalam. Pendekatan ini biasanya bersifat eksploratif dan deskriptif (Anggito & Setiawan, 2018).

3.2 Unit Analisis

Unit analisis adalah entitas yang dianalisis dalam penelitian. Ketepatan dalam memilih unit analisis sangat dipengaruhi oleh topik yang dipilih. Unit analisis dalam penelitian tugas akhir laporan magang ini adalah strategi kompensasi suatu perusahaan dan peningkatan kinerja karyawan perusahaan. Implementasi strategi kompensasi yang digunakan PT Doel Sumbang dan peningkatan kinerja karyawan PT Doel Sumbang yang diukur dengan tingkat penjualan produk dan jasa. Akibatnya, dengan kedua unit analisis tersebut dapat diketahui adanya hubungan antara strategi kompensasi yang diterapkan dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Doel Sumbang, dengan fokus pada hasil penjualan sebagai ukuran kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian tugas akhir laporan magang ini adalah penggabungan atau percampuran antara data primer dan data sekunder. Hal ini dikarenakan data yang didapatkan merupakan hasil dari observasi dan juga hasil dari analisis dokumen. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber-sumber yang sudah ada. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan observasi, sedangkan teknik pengumpulan data sekunder dilakukan dengan analisis dokumen. Implementasi strategi kompensasi perusahaan didapatkan melalui observasi pada saat kegiatan magang dilakukan, sedangkan peningkatan kinerja karyawan yang diukur dengan rekap penjualan produk dan jasa didapatkan melalui analisis dokumen rekapitulasi penjualan produk dan jasa yang ada di perusahaan.

3.4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Penelitian tugas akhir laporan magang ini, pada dasarnya telah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Detailnya adalah sebagai berikut:

3.4.1 Uji Validitas

Penelitian tugas akhir laporan magang ini, pada dasarnya telah dilakukan uji validitas dengan metode *member checking*. Uji validitas *member checking* adalah dengan meminta responden untuk memverifikasi temuan peneliti. Responden dalam hal ini adalah Bapak Bayu selaku

supervisor administrasi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Uji validitas yang dilakukan adalah memastikan kebenaran data-data yang diberikan perusahaan kepada Penulis. Hasilnya, data-data yang diberikan perusahaan kepada Penulis adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan (hasil *member checking* ada pada lampiran).

3.4.2 Uji Reliabilitas

Penelitian tugas akhir laporan magang ini, pada dasarnya telah dilakukan uji reliabilitas dengan metode *dependability*, yaitu menggunakan pengamatan berulang untuk memastikan konsistensi temuan. Misalnya, melakukan pengamatan yang sama pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi. Bapak Bayu selaku supervisor administrasi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta memastikan kebenaran data-data yang diberikan perusahaan kepada Penulis secara berulang, yaitu pada tanggal 12 Februari 2024 dan 20 Februari 2024. Hasilnya, data-data yang diberikan perusahaan kepada Penulis adalah konsisten benar, dan tidak ada perubahan meskipun data telah direkap pada akhir tahun 2023. Selain itu, Penulis juga mengulang observasi di perusahaan terkait implementasi strategi kompensasi yang digunakan PT Doel Sumbang pada 20 Februari 2024, hasilnya konsisten sama (hasil uji reliabilitas ada pada lampiran).

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian tugas akhir laporan magang ini adalah analisis naratif, yaitu menginterpretasi cerita atau narasi yang muncul dari data kualitatif.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Profil PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta

PT Doel Sumbang merupakan salah satu Perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan alat dan penyedia jasa internet, parabola dan TV kabel. PT Doel Sumbang berkantor pusat di Ruko Puri Bendesa 5-6, Jalan By Pass Ngurah Rai, Mumbul, Nusa Dua, 80363 Bali, Indonesia. PT Doel Sumbang juga memiliki kantor cabang di Yogyakarta, beralamatkan di Jalan Letjen Suprpto Nomor 125, Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta. PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta, sampai dengan saat ini memiliki 17 (tujuh belas) karyawan yang terdiri dari 15 (lima) orang pria dan 2 (dua) orang wanita.

PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta memiliki jam operasional yaitu dengan jam kerja yang ditetapkan 9 (sembilan) jam kerja, terhitung dari jam 08.00 WIB sampai dengan jam 16.00 WIB. PT Doel Sumbang dalam melayani pelanggan senantiasa mengedepankan profesionalitas, mutu kualitas yang baik, 24 (dua puluh empat) jam layanan aduan, dan purna jual yang baik.

4.1.2 Visi dan Misi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta

PT Doel Sumbang berkantor pusat di Provinsi Bali, tepatnya di Ruko Puri Bendesa 5-6, Jalan By Pass Ngurah Rai, Mumbul, Nusa Dua, 80363 Bali, Indonesia. PT Doel Sumbang juga memiliki kantor cabang di Yogyakarta, beralamatkan di Jalan Letjen Suprpto Nomor 125, Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta. Oleh karenanya, keduanya merupakan satu kesatuan yang berada pada naungan PT Doel Sumbang. Setiap Perusahaan yang didirikan tentunya memiliki maksud dan tujuan yang hendak dicapai, maksud dan tujuan tersebut biasanya disusun dan diringkas dalam bentuk visi dan misi Perusahaan.

Begitupula dengan PT Doel Sumbang, sebuah Perusahaan yang didirikan dengan maksud dan tujuan tertentu yang hendak dicapai. Maksud dan tujuan dari didirikannya PT Doel Sumbang juga disusun dan diringkas dalam bentuk visi dan misi, berikut adalah visi dan misi PT Doel Sumbang:

- A. Visi, menjadi Perusahaan penyedia jasa teknologi informasi terkemuka di Indonesia untuk dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan dan kecerdasan bangsa.
- B. Misi, yaitu:
 - 1. Berkomitmen untuk menyediakan solusi teknologi yang unggul bagi semua pelanggan dan stakeholder, memastikan setiap kebutuhan terpenuhi dengan efektif;

2. Mengutamakan kepuasan pelanggan dalam setiap layanan yang disediakan, melalui peningkatan kualitas dan responsivitas pelayanan;
3. Mendorong inovasi berkelanjutan yang mendukung perkembangan teknologi sesuai dengan dinamika kebutuhan masyarakat; dan
4. Mampu bersaing secara sehat maupun bersinergi dengan sesama Perusahaan teknologi informasi.

4.1.3 Kegiatan Usaha PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta

Perusahaan secara umum memiliki kegiatan usaha, dan fungsi dari kegiatan usaha itulah yang digunakan untuk mewujudkan visi dan misi Perusahaan yang telah disusun sebelumnya. Begitupula dengan PT Doel Sumbang, baik Kantor Pusat maupun Kantor Cabang Yogyakarta memiliki kegiatan usaha yang sama, diantaranya adalah sebagai berikut:

A. Pengadaan, perawatan, dan upgrading *security system*

Kegiatan usaha ini bertujuan untuk memberikan solusi keamanan yang komprehensif, mulai dari analisis kebutuhan awal, penyediaan dan instalasi perangkat, hingga perawatan dan upgrading yang berkelanjutan, serta dukungan pelanggan sepanjang waktu. Fokus utama adalah pada peningkatan keamanan dan kenyamanan pelanggan melalui penggunaan teknologi terbaru dan layanan berkualitas tinggi. Berikut adalah penjabaran kegiatan usaha perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan, perawatan, dan *upgrading security system*:

1. Pengadaan *security system*, meliputi:

- a. Analisis kebutuhan dan konsultasi, yaitu mencakup survey lokasi seperti mengunjungi lokasi pelanggan untuk memahami kebutuhan keamanan dan lingkungan fisik, penilaian risiko dengan menilai potensi risiko dan ancaman yang mungkin dihadapi oleh pelanggan, dan rekomendasi sistem keamanan berdasarkan analisis kebutuhan, merekomendasikan jenis sistem keamanan yang sesuai (misalnya, cctv, sistem alarm, kontrol akses, deteksi kebakaran, dll); dan
- b. Penyediaan produk, yaitu mencakup pengadaan perangkat seperti memesan dan menyediakan berbagai perangkat keamanan seperti kamera cctv, sensor alarm, perangkat kontrol akses, dan perangkat lunak terkait, kustomisasi produk jika diperlukan, menyesuaikan perangkat atau sistem agar sesuai dengan spesifikasi unik pelanggan, serta pengiriman dan instalasi hingga mengatur pengiriman dan instalasi perangkat di lokasi pelanggan oleh tim teknis yang terlatih.

2. Perawatan *security system*, meliputi:

- a. Pemeliharaan rutin, mencakup inspeksi berkala dengan layanan untuk melakukan pemeriksaan rutin terhadap semua perangkat dan sistem keamanan untuk memastikan semuanya berfungsi dengan baik, pembersihan dan perawatan fisik seperti layanan untuk membersihkan lensa kamera, sensor, dan perangkat lain,

serta memastikan perangkat terpasang dengan benar, hingga layanan untuk pengujian sistem dengan menguji fungsi sistem alarm, kontrol akses, dan perangkat lainnya untuk memastikan respons yang cepat dan efektif; dan

- b. Perbaikan dan dukungan teknis, mencakup layanan respon cepat terhadap kerusakan seperti menyediakan layanan perbaikan cepat jika ada perangkat yang rusak atau tidak berfungsi dengan baik, dan layanan pelanggan 24/7 dengan menyediakan dukungan teknis dan bantuan pelanggan sepanjang waktu untuk menangani masalah keamanan mendesak.

3. *Upgrading security system*, meliputi:

- a. Evaluasi dan memberikan rekomendasi peningkatan, mencakup layanan penilaian teknologi terbaru dengan terus memantau perkembangan teknologi terbaru di bidang keamanan untuk memberikan solusi terbaik kepada pelanggan, dan memberikan layanan rekomendasi peningkatan berdasarkan penilaian terhadap sistem yang sudah ada, merekomendasikan *upgrade* yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas keamanan, seperti peningkatan resolusi kamera, perangkat lunak analitik, atau integrasi sistem baru;
- b. Instalasi peningkatan *security system*, mencakup penggantian perangkat (baik tukar tambah, atau ganti baru), upgrade perangkat lunak, dan pengintegrasian sistem; dan

- c. Menyediakan jasa layanan pelatihan bagi calon teknisi atau pelanggan yang berminat mempelajari dunia teknisi teknologi informasi, dengan membuka kelas-kelas pelatihan yang pada akhirnya membekali peserta dengan sertifikasi.
- 4. Layanan purna jual, meliputi dukungan pelanggan seperti klaim garansi produk.

B. Pengadaan, perawatan, dan upgrading jaringan internet

Kegiatan usaha ini mencakup semua aspek pengadaan, perawatan, dan peningkatan jaringan internet, mulai dari analisis awal kebutuhan pelanggan, instalasi perangkat dan konfigurasi jaringan, hingga pemeliharaan rutin dan peningkatan teknologi. Perusahaan berfokus pada memberikan solusi jaringan yang handal, cepat, dan sesuai dengan kebutuhan spesifik pelanggan, serta memastikan bahwa pelanggan mendapatkan dukungan yang dibutuhkan untuk menjaga kinerja jaringan mereka tetap optimal. Berikut adalah penjabaran kegiatan usaha perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan, perawatan, dan upgrading jaringan internet:

- 1. Pengadaan jaringan internet, meliputi:
 - a. Analisis kebutuhan dan konsultasi mencakup layanan untuk survey lokasi dengan mengunjungi lokasi pelanggan (baik residensial maupun komersial) untuk memahami kebutuhan jaringan internet, termasuk luas area, jumlah pengguna, dan

aplikasi yang digunakan, layanan penilaian kebutuhan bandwidth yang berfungsi untuk menilai kebutuhan bandwidth berdasarkan aktivitas pelanggan, seperti streaming, gaming, pekerjaan jarak jauh, atau kebutuhan bisnis, hingga layanan untuk memberikan rekomendasi solusi jaringan berdasarkan analisis kebutuhan, merekomendasikan solusi jaringan yang sesuai, seperti broadband, fiber optic, wireless, atau jaringan khusus (dedicated line); dan

- b. Penyediaan layanan dan perangkat, mencakup layanan untuk pengadaan layanan internet, penyediaan perangkat, kustomisasi jaringan, instalasi dan konfigurasi jaringan.

2. Perawatan jaringan internet, meliputi:

- a. Layanan untuk pemeliharaan rutin yang mencakup jasa monitoring jaringan, pemeliharaan perangkat, dan optimasi jaringan (mengidentifikasi dan mengatasi bottleneck atau masalah yang dapat mempengaruhi kinerja jaringan, seperti interferensi pada jaringan wireless atau konflik IP); dan
- b. Layanan perbaikan dan dukungan teknis.

3. Upgrading jaringan internet, meliputi:

- a. Layanan evaluasi dan rekomendasi peningkatan, mencakup penilaian teknologi terbaru dengan terus memantau perkembangan teknologi jaringan seperti 5G, Wi-Fi 6, dan

teknologi fiber optic untuk memberikan solusi terbaik kepada pelanggan, dan layanan untuk merekomendasi peningkatan berdasarkan evaluasi terhadap jaringan yang ada, merekomendasikan peningkatan seperti upgrading ke teknologi yang lebih baru (misalnya, dari ADSL ke fiber optic) atau penambahan kapasitas bandwidth;

- b. Layanan instalasi peningkatan, seperti penggantian perangkat, upgrade infrastruktur, dan integrasi jaringan; dan
- c. Menyediakan jasa layanan pelatihan bagi calon teknisi atau pelanggan yang berminat mempelajari dunia teknisi teknologi informasi khususnya tata kelola jaringan internet, dengan membuka kelas-kelas pelatihan yang pada akhirnya membekali peserta dengan sertifikasi.

4. Layanan pascapenjualan, meliputi layanan klaim garansi.

C. Pengadaan, perawatan, dan upgrading parabola atau TV Satelit

Kegiatan usaha ini melibatkan pengadaan, perawatan, dan peningkatan sistem parabola atau TV satelit, dengan fokus pada menyediakan solusi yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Perusahaan bertujuan untuk memastikan bahwa pelanggan selalu mendapatkan pengalaman menonton yang optimal dengan layanan TV satelit berkualitas tinggi, baik melalui pemeliharaan rutin, perbaikan cepat, atau peningkatan teknologi yang sesuai. Berikut adalah penjabaran kegiatan

usaha perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan, perawatan, dan upgrading parabola atau TV satelit:

1. Pengadaan parabola atau TV Satelit, meliputi:

- a. Layanan analisis kebutuhan dan konsultasi yang mencakup survey lokasi untuk melakukan kunjungan ke lokasi pelanggan untuk menentukan kebutuhan spesifik terkait TV satelit, termasuk cakupan wilayah, jumlah saluran yang diinginkan, dan preferensi kualitas gambar (SD, HD, 4K), memberikan layanan untuk merekomendasikan perangkat berdasarkan analisis kebutuhan, memberikan rekomendasi terkait jenis parabola, receiver, dan paket saluran TV satelit yang sesuai dengan keinginan dan anggaran pelanggan, dan layanan penjelasan paket langganan seperti menyediakan informasi mengenai berbagai paket langganan saluran TV, baik nasional maupun internasional, yang tersedia melalui penyedia layanan satelit; dan
- b. Penyediaan perangkat lunak dan layanan instalasi yang mencakup pengadaan perangkat parabola dengan menyediakan berbagai jenis parabola, termasuk parabola solid, mesh, atau motorized, serta receiver satelit dan LNB (Low Noise Block) berkualitas tinggi, instalasi perangkat seperti mengatur instalasi perangkat parabola di lokasi pelanggan, termasuk pemasangan parabola di tempat yang ideal, pengaturan kabel, dan penyesuaian arah

parabola untuk mendapatkan sinyal terbaik, serta layanan konfigurasi dan aktivasi guna mengatur konfigurasi receiver, pemrograman saluran, dan aktivasi paket TV satelit sesuai dengan keinginan pelanggan, memastikan semua saluran berfungsi dengan baik.

2. Perawatan parabola atau TV Satelit, meliputi:

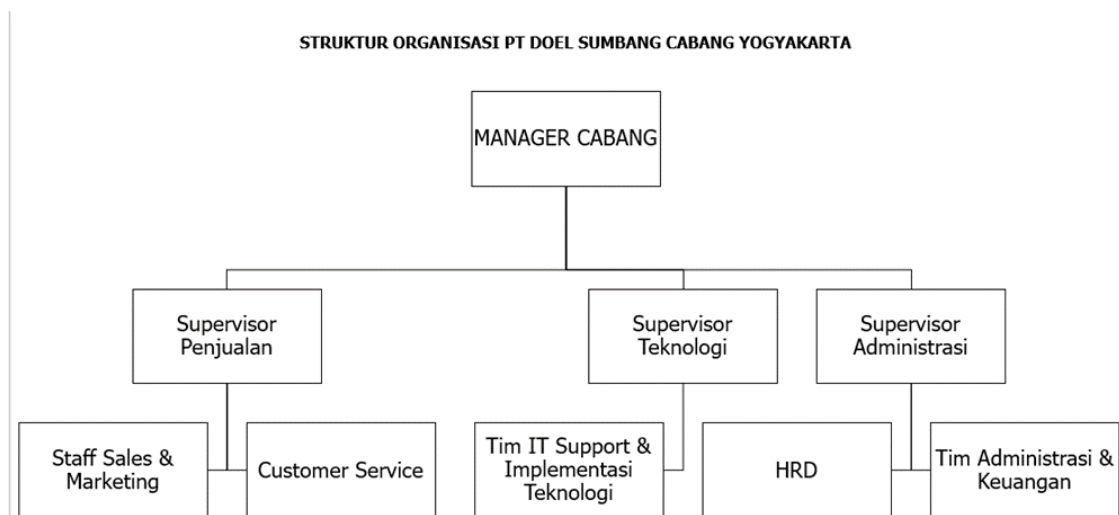
- a. Pemeliharaan rutin, mencakup layanan pemeriksaan berkala, penyesuaian arah parabola, dan pembersihan perangkat; dan
- b. Perbaikan dan dukungan teknis, mencakup layanan respon cepat terhadap segala gangguan, hingga penggantian komponen.

3. Upgrading parabola atau TV Satelit, meliputi:

- a. Layanan evaluasi dan rekomendasi peningkatan, mencakup layanan untuk penilaian kebutuhan baru dengan menilai apakah pelanggan memerlukan peningkatan pada sistem parabola mereka, misalnya karena kebutuhan akan saluran HD/4K, tambahan saluran internasional, atau perangkat dengan teknologi terbaru, dan merekomendasikan teknologi baru berdasarkan penilaian, memberikan rekomendasi upgrade seperti peningkatan ke receiver HD/4K, parabola motorized untuk akses ke lebih banyak satelit, atau LNB multi-feed untuk menangkap sinyal dari beberapa satelit;

- b. Layanan instalasi peningkatan, mencakup layanan untuk penggantian perangkat ke spesifikasi yang lebih tinggi, upgrade paket saluran, dan integrasi sistem; dan
 - c. Menyediakan jasa layanan pelatihan bagi calon teknisi atau pelanggan yang berminat mempelajari dunia teknisi teknologi informasi khususnya terkait dunia TV Kabel atau TV Satelit (parabola), dengan membuka kelas-kelas pelatihan yang pada akhirnya membekali peserta dengan sertifikasi.
4. Layanan pascapenjualan, meliputi klaim garansi.

4.1.4 Struktur Organisasi, Tugas Pokok, dan Fungsi Jabatan di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta
PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta terdiri dari 17 (tujuh belas)

karyawan yang terdiri dari 15 (lima) orang pria dan 2 (dua) orang wanita.

Jumlah keseluruhan karyawan tersebut, apabila dijabarkan berdasarkan

struktur organisasi yang telah diuraikan di atas, detailnya dapat disampaikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Sebaran Karyawan Berdasarkan Jabatan

No.	Jabatan	Jumlah Karyawan
1.	Manager Cabang	1
2.	Supervisor Penjualan	1
3.	Supervisor Teknologi	1
4.	Supervisor Administrasi	1
5.	Staff Sales & Marketing	3
6.	Customer Service	2
7.	Tim IT Support & Implementasi Teknologi	4
8.	HRD	1
9.	Tim Administrasi & Keuangan	3
Jumlah		17

Selanjutnya, setiap jabatan dalam perusahaan tentunya memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Berikut adalah tugas pokok dan fungsi dari setiap jabatan yang ada di dalam PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta:

- A. Manager Cabang, yaitu memimpin dan mengawasi seluruh operasional kantor cabang, bertanggung jawab langsung kepada manajemen pusat *Cq.* Direktur Operasional atau CEO di Kantor Pusat, mengkoordinasikan strategi penjualan, pengelolaan teknologi, dan administrasi kantor cabang;
- B. Supervisor Penjualan, yaitu mengawasi dan memimpin staff sales & marketing, dan customer service, bertanggung jawab atas pencapaian target

penjualan di kantor cabang, dan mengembangkan strategi penjualan, hubungan pelanggan, dan layanan purna jual;

- C. Supervisor Teknologi, yaitu mengawasi dan memimpin Tim IT Support & Implementasi Teknologi, bertanggung jawab atas implementasi, perawatan, dan upgrading solusi teknologi di lokasi pelanggan, dan memastikan semua layanan teknologi informasi berjalan lancar dan memenuhi kebutuhan teknis pelanggan;
- D. Supervisor Administrasi, yaitu mengawasi dan memimpin HRD, Tim Administrasi & Keuangan, bertanggung jawab atas manajemen administrasi, keuangan, dan sumber daya manusia di kantor cabang, dan mengelola pembukuan, anggaran, payroll, serta dokumentasi yang diperlukan untuk operasional cabang;
- E. Staff Sales & Marketing, yaitu bertugas memasarkan, dan menjual produk perusahaan, dan mengembangkan hubungan baik dengan pelanggan untuk memastikan kepuasan dan loyalitas pelanggan;
- F. Customer Service, yaitu menangani pertanyaan, keluhan, dan kebutuhan pelanggan;
- G. Tim IT Support & Implementasi Teknologi, yaitu melakukan instalasi, konfigurasi, dan perawatan sistem IT di lokasi pelanggan, menyediakan dukungan teknis untuk pelanggan, termasuk troubleshooting, upgrade, dan pelatihan penggunaan teknologi, dan menjaga agar infrastruktur teknologi informasi di kantor cabang beroperasi secara optimal;

- H. HRD, yaitu bertanggung jawab atas sumber daya manusia di kantor cabang; dan
- I. Tim Administrasi & Keuangan, yaitu menangani pekerjaan administratif, termasuk pengarsipan dokumen, pengelolaan inventaris, dan pengurusan perizinan, mengelola keuangan cabang, termasuk pembuatan laporan keuangan, pembayaran kompensasi/gaji, dan pengelolaan anggaran, dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan kebijakan internal perusahaan.

4.2 Analisis Data dan Pembahasan Hasil

4.2.1 Rekapitulasi Data Order PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta Periode Tahun 2021-2023

Selama periode magang, di dapatkan data jumlah order yang masuk dari bulan Januari hingga Desember untuk tahun 2021-2023 terhadap keseluruhan produk dan jasa yang ada di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, baik untuk kategori *security system*, jaringan internet, dan TV Satelite atau parabola. Jumlah order tersebut pada dasarnya dikategorisasikan berdasarkan kategori produk dan jasa, serta berdasarkan kategori jenis pelanggan yang melakukan transaksi sebagaimana data yang nantinya akan dilampirkan pada bagian lampiran tugas akhir magang ini. Manager cabang PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta menentukan target penjualan perusahaan, dimana minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi setiap bulan dapat dikatakan memenuhi target. Apabila jumlah order untuk produk dan jasa yang ada di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta seperti

security system, jaringan internet, dan TV Satellite dan parabola digabungkan dan direkapitulasikan dalam jangka waktu per 1 (satu) tahun.

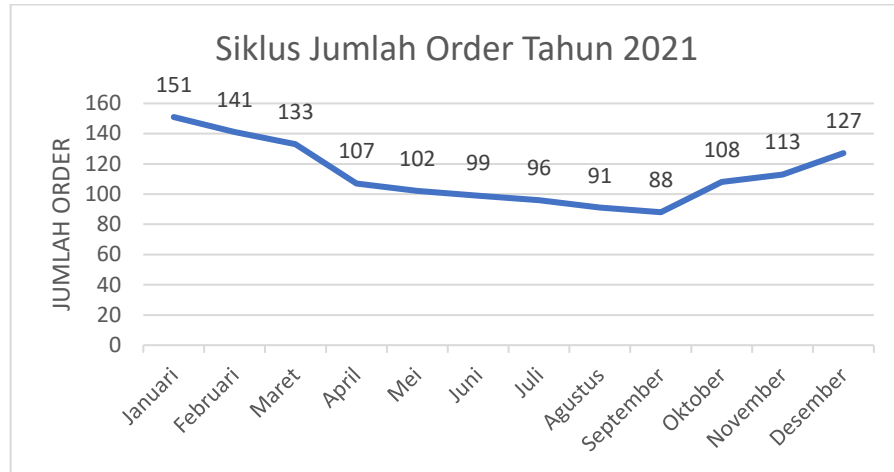
Uraianannya akan ditampilkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.2 Rekapitulasi Jumlah Transaksi Semua Kategori Produk dan Jasa Perbulan

No.	Bulan	Tahun		
		2021	2022	2023
1.	Januari	151	157	228
2.	Februari	141	110	162
3.	Maret	133	133	169
4.	April	107	98	132
5.	Mei	102	104	117
6.	Juni	99	113	134
7.	Juli	96	98	121
8.	Agustus	91	94	108
9.	September	88	88	173
10.	Oktober	108	102	139
11.	November	113	131	203
12.	Desember	127	228	142
JUMLAH		1.356	1.456	1.828

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk semua kategori produk dan jasa di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta pada tahun 2021 jumlah order terbanyak terjadi pada bulan Januari dengan jumlah order sebesar 151, dan paling sedikit terjadi pada bulan September dengan jumlah order sebesar 88. Hasil tersebut supaya dapat dilihat siklusnya, maka digambarkan dalam bentuk grafik dibawah ini:

Grafik 4.1 Siklus Jumlah Order PT Doel Sumbang Tahun 2021



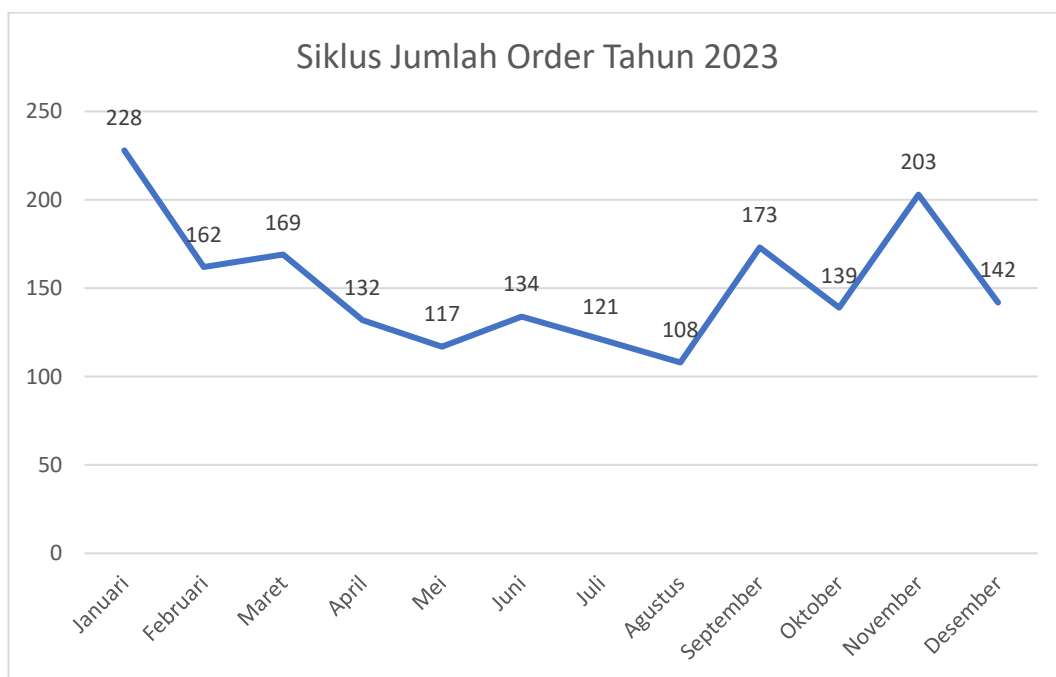
Berdasarkan Tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa untuk semua kategori produk dan jasa di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta pada tahun 2022 jumlah order terbanyak terjadi pada bulan Desember dengan jumlah order sebesar 228, dan paling sedikit terjadi pada bulan September dengan jumlah order 88. Hasil tersebut supaya dapat dilihat siklusnya, maka digambarkan dalam bentuk grafik dibawah ini:

Grafik 4.2 Siklus Jumlah Order PT Doel Sumbang Tahun 2022



Berdasarkan Tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa untuk semua kategori produk dan jasa di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta pada tahun 2023 jumlah order terbanyak terjadi pada bulan Januari dengan jumlah order sebesar 228, dan paling sedikit terjadi pada bulan Agustus dengan jumlah order sebesar 108. Hasil tersebut supaya dapat dilihat siklusnya, maka digambarkan dalam bentuk grafik dibawah ini:

Grafik 4.3 Siklus Jumlah Order PT Doel Sumbang Tahun 2023



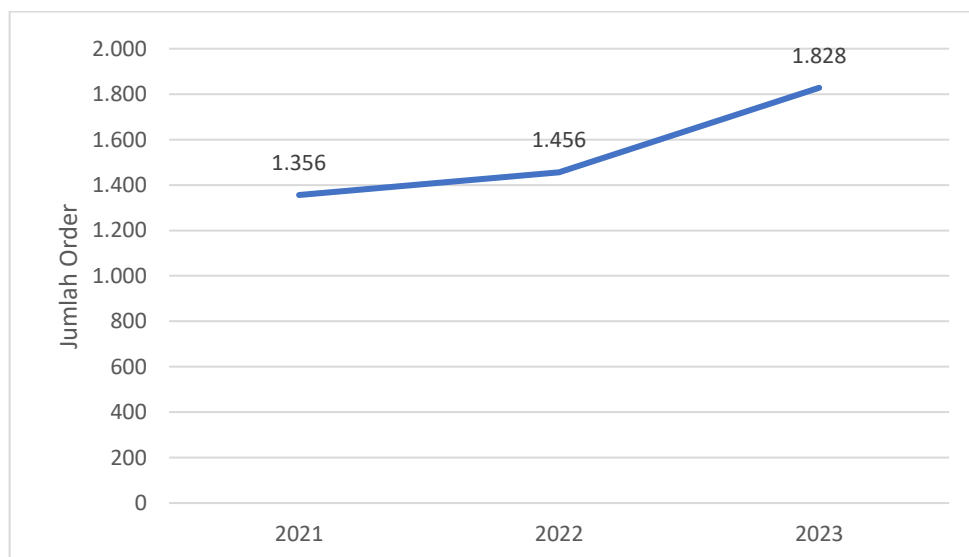
Selanjutnya, apabila jumlah order untuk produk dan jasa yang ada di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta seperti *security system*, jaringan internet, dan TV Satellite dan parabola digabungkan dan direkapitulasikan pertahun, maka hasilnya dapat diuraikan ke dalam bentuk tabel dibawah ini:

Tabel 4.3 Rekapitulasi Jumlah Transaksi Tahunan

No.	Tahun	Jumlah Order
1.	2021	1.356
2.	2022	1.456
3.	2023	1.828

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa PT Doel Sumbang mendapatkan jumlah order terbanyak untuk gabungan produk dan jasa seperti *security system*, jaringan internet, dan TV Satellite dan parabola tertinggi pada tahun 2023 dengan jumlah order sebesar 1.819, dan terendah pada tahun 2021 dengan jumlah order sebesar 1.356. Hasil tersebut supaya dapat dilihat siklusnya, maka digambarkan dalam bentuk grafik dibawah ini:

Grafik 4.4 Siklus Rekapitulasi Jumlah Transaksi Tahunan



Sedangkan, apabila dilakukan rekapitulasi jumlah order berdasarkan kategori dan tahunnya. Masing-masing jumlah order untuk kategori produk

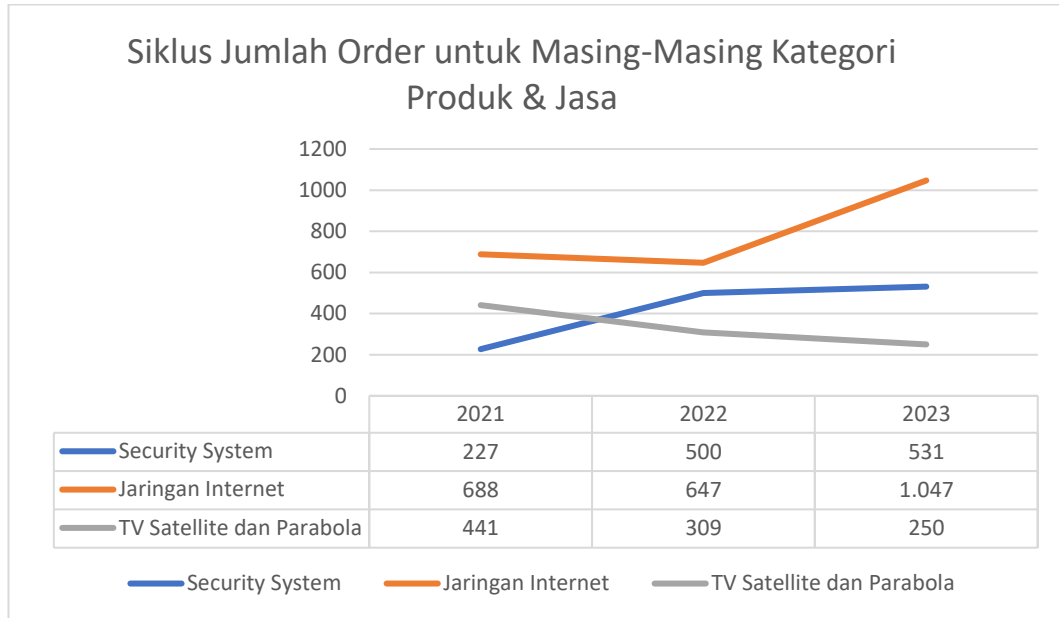
dan jasa yang ada di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta seperti *security system*, jaringan internet, dan TV Satellite dan parabola dapat diuraikan ke dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 4.4 Rekapitulasi Jumlah Transaksi Berdasarkan Kategori dan Tahunnya

No.	Kategori Produk & Jasa	Tahun		
		2021	2022	2023
1.	<i>Security Sistem</i>	227	500	531
2.	Jaringan Internet	688	647	1.047
3.	TV Satellite & Parabola	441	309	250
Total		1.356	1.456	1.828

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa *security system* order terbanyak terjadi pada tahun 2023 dengan jumlah order sebesar 531, dan terendah pada tahun 2021 dengan jumlah order sebesar 227. Jaringan internet memiliki tingkat order tertinggi pada tahun 2023 dengan jumlah order sebesar 1.047, dan terendah pada tahun 2022 dengan jumlah order sebesar 647. Selain itu, TV Satellite dan parabola memiliki jumlah order yang tinggi pada tahun 2021 dengan jumlah order sebesar 441, dan terendah pada tahun 2023 dengan jumlah order sebesar 250. Siklus naik turun jumlah order untuk masing-masing kategori produk dan jasa yang ada di PT Doel Sumbang dapat ditampilkan dalam bentuk grafik dibawah ini:

Grafik 4.5 Siklus Produk dan Jasa untuk Masing-Masing Kategori dalam Setahun



Berdasarkan pemaparan seluruh data tersebut di atas, dapat diketahui bahwa pada periode tahun 2021, 2022, dan 2023 selalu terjadi peningkatan jumlah order secara keseluruhan yang diterima oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan jumlah order pada tahun 2021 sebanyak 1.356, meningkat pada tahun 2022 menjadi sebesar 1.456, dan meningkat drastis pada tahun 2023 menjadi sebesar 1.828. Meskipun demikian, merujuk Grafik 4.1 ditemukan fakta bahwa selama tahun 2021 terjadi siklus naik turun pada setiap bulannya, yaitu jumlah order yang terus menurun sejak bulan Januari sampai dengan bulan September, dan kemudian mulai naik kembali sampai dengan bulan Desember. Tahun 2022 juga demikian, merujuk Grafik 4.2 ditemukan fakta bahwa selama tahun 2022 terjadi siklus naik turun pada setiap bulannya, dan baru stabil naik mulai bulan September sampai dengan bulan Desember. Tahun 2023,

merujuk Grafik 4.3 ditemukan fakta bahwa selama tahun 2023 terjadi siklus naik turun pada setiap bulannya.

4.2.2 Hubungan antara Jumlah Transaksi dengan Kompensasi

Menurut Samsudin, kompensasi adalah segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang timbul dari pekerjaannya (Salam, 2022). Sebelum kompensasi diberikan, dilakukan terlebih dahulu proses kompensasi, yaitu suatu jaringan berbagai sub-proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan dan memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan (Triton, 2007). Tujuan pemberian kompensasi, prinsip utamanya adalah meningkatkan loyalitas pegawai terhadap atasan dan mendorong mereka untuk bekerja secara profesional dalam melayani masyarakat. Dengan adanya kompensasi tersebut, diharapkan tercipta suasana kerja yang harmonis tanpa adanya tekanan terhadap pekerjaan yang diberikan kepada pegawai, sehingga mereka dapat bekerja dengan nyaman. Hal ini tentunya menempatkan kompensasi sebagai faktor pendorong seseorang menjadi karyawan untuk menciptakan sistem penghargaan yang adil dan layak, baik terhadap organisasi atau perusahaan. Sistem kompensasi tidak menghasilkan upah yang berlebihan namun dapat efektif (Difa, 2022).

Semua hal terkait sistem pemberian kompensasi adalah dalam rangka mewujudkan kompensasi yang adil bagi setiap karyawan. Organisasi atau perusahaan perlu memastikan bahwa kompensasi yang diberikan adil

dan layak bagi karyawan, sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan karyawan terhadap kompensasi ini dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab, serta meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai sasaran dan tujuan mereka, sementara kebutuhan sosial ekonomi karyawan juga terpenuhi. Kompensasi yang terkoordinasi dengan baik berdasarkan hasil kerja karyawan akan secara positif mempengaruhi tingkat kinerja mereka (Setyawati, 2020).

Sistem kompensasi yang secara umum telah diterapkan adalah menggunakan sistem waktu, sistem hasil (*output*), dan sistem kontak atau borongan. Sistem waktu merupakan penentuan besaran kompensasi berdasarkan standar waktu seperti jam kerja, mingguan atau bulanan. Sistem hasil (*output*) merupakan penentuan besaran kompensasi berdasarkan kesatuan unit yang dihasilkan oleh pekerja yang bersangkutan. Sedangkan, sistem borongan merupakan penentuan besaran kompensasi berdasarkan volume pekerjaan dan durasi lama pengerjaan (Suwati, 2013).

Selain itu, dalam praktik juga sering ditemukan sistem kompensasi berdasarkan prestasi, yaitu secara langsung menghubungkan besarnya kompensasi dengan prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Jumlah kompensasi tergantung pada seberapa banyak hasil yang dicapai pegawai dalam waktu tertentu. Cara ini bisa diterapkan jika hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Metode ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dan akan sangat

menguntungkan bagi pegawai yang bekerja cepat dan memiliki kemampuan tinggi (Istikomaroh & Estiningrum, 2022).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, khususnya mengenai sistem kompensasi berdasarkan prestasi, yaitu secara langsung menghubungkan besarnya kompensasi dengan prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Jumlah kompensasi tergantung pada seberapa banyak hasil yang dicapai pegawai dalam waktu tertentu. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara jumlah transaksi dengan kompensasi, karena jumlah transaksi merupakan bentuk prestasi atau dalam hal ini besaran jumlah transaksi menentukan besaran kompensasi yang diberikan. Selain itu, terdapat sistem kompensasi berdasarkan hasil (*output*) yang didefinisikan sebagai penentuan besaran kompensasi berdasarkan kesatuan unit yang dihasilkan oleh pekerja yang bersangkutan. Hal ini juga menunjukkan adanya hubungan antara jumlah transaksi dengan kompensasi, karena hasil (*output*) dalam hal ini tercermin dalam jumlah transaksi. Artinya, besaran kompensasi ditentukan juga berdasarkan jumlah transaksi (sebagai hasil/output) yang berhasil dihasilkan oleh pekerja.

4.2.3 Proses Pemberian dan Strategi Kompensasi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta

PT Doel Sumbang merupakan salah satu Perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan alat dan penyedia jasa internet, parabola dan TV kabel. PT Doel Sumbang memiliki kantor cabang di Yogyakarta, beralamatkan di

Jalan Letjen Suprpto Nomor 125, Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta. PT Doel Sumbang cabang Yogyakarta, sampai dengan saat ini memiliki 17 (tujuh belas) karyawan yang terdiri dari 15 (lima) orang pria dan 2 (dua) orang wanita. Karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan. Kehadiran mereka sangat krusial, karena tanpa karyawan, kelancaran dan proses produksi perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik. Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan mendefinisikan karyawan sebagai setiap individu yang mampu melakukan pekerjaan untuk menghasilkan barang dan jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan pribadi maupun masyarakat, baik dalam maupun di luar hubungan kerja.

Karyawan adalah aset utama dalam sebuah perusahaan, karena tanpa partisipasi mereka, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan. Mereka memainkan peran penting dalam merancang rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai (Soetrisno, 2016). Seluruh karyawan PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta yang berjumlah 17 (tujuh belas) orang merupakan karyawan tetap. Karyawan tetap, yaitu individu yang telah diangkat sebagai karyawan perusahaan dan diberikan jaminan mengenai kelanjutan masa kerjanya (Yuliyanti, 2018). Menurut Soedarjadi, karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan, di antaranya (Handayani, 2023) menyebutkan seperti melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan instruksi yang diberikan, menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan untuk kelangsungan operasional,

bertanggung jawab terhadap hasil produksi, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif di perusahaan.

Banyaknya fungsi dan peranan karyawan sebagai bentuk jasanya di dalam perusahaan, menjadikan perusahaan memiliki kewajiban untuk membalas jasa karyawan tersebut melalui kompensasi. Triton mengemukakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sebelum kompensasi diberikan, dilakukan terlebih dahulu proses kompensasi, yaitu suatu jaringan berbagai sub-proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan dan memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan (Triton, 2007).

Proses pemberian kompensasi terhadap karyawan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta melibatkan strategi kompensasi didalamnya. Strategi kompensasi melibatkan pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan perubahan signifikan dalam perusahaan melalui cara pemberian kompensasi kepada karyawan (Puspita & Shamita, 2022). Berikut adalah strategi kompensasi yang dapat digunakan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta:

- A. Melakukan perencanaan keuangan, sebelum mengambil keputusan finansial, perusahaan harus melakukan perencanaan keuangan untuk menghitung biaya kompensasi dan menentukan prioritas penerima imbalan. Hal ini menjadi tanggungjawab manajemen perusahaan, yaitu manager cabang yang berkoordinasi dengan supervisor administrasi, dan tim

administrasi dan keuangan. Biasanya strategi kompensasi yang digunakan adalah kompensasi total, yaitu menggabungkan semua tunjangan dan insentif dalam satu kelompok, menghitungnya secara total, dan membayarkannya sekaligus, sehingga perencanaan finansial dilakukan hanya sekali. Kompensasi ini terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, full bonus/insentif penjualan berupa uang tunai.

- B. Melakukan survei atas besaran kompensasi pada karyawan, perusahaan perlu melakukan survei untuk memahami kebutuhan dan permintaan karyawan, sehingga benefit dan kompensasi yang diberikan dapat berjalan maksimal. Hal ini menjadi tanggungjawab supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, serta HRD.
- C. Audit gaji karyawan, perusahaan harus melakukan audit gaji karyawan secara berkala karena tunjangan bisa berubah sesuai dengan kinerja karyawan. Hal ini menjadi tanggungjawab manager cabang, supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, HRD serta supervisor penjualan. Selain menggunakan strategi kompensasi total, apabila hasil audit gaji karyawan yang telah dilakukan dirasa kurang mendukung peningkatan kinerja karyawan yang tercermin dalam jumlah transaksi yang berhasil diselesaikan oleh para karyawan. Maka, hasil audit akan merekomendasikan untuk periode berikutnya (bulan yang akan datang) dengan menunjuk strategi kompensasi dalam bentuk paket, yaitu dengan memberikan bonus atau insentif tidak hanya dalam bentuk uang, tetapi agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan sebagai

salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan yang tujuannya untuk meningkatkan motivasi karyawan itu sendiri.

- D. Pembuatan daftar gaji karyawan, merupakan proses yang dilakukan oleh supervisor administrasi bersama tim administrasi dan keuangan untuk menentukan daftar besaran kompensasi yang didapatkan masing-masing karyawan berdasarkan hasil audit gaji karyawan. Hasilnya, berupa tabel nominal kompensasi untuk masing-masing pegawai yang kemudian dilaporkan kepada manager cabang, dan diketahui oleh HRD.
- E. Pembayaran kompensasi, merupakan penyerahan kompensasi dari perusahaan kepada karyawan perusahaan. Hal ini menjadi tanggung jawab supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, untuk kemudian melaporkan kepada manager cabang. Pembayaran kompensasi yang dilakukan melalui transfer dari rekening perusahaan ke rekening karyawan masing-masing.
- F. Rekapitulasi bukti transfer kompensasi, dilakukan oleh Tim administrasi dan keuangan. Rekapitulasi dilaporkan kepada manager cabang, supervisor administrasi, dan HRD. Rekapitulasi ini nantinya akan dievaluasi dan dijadikan dasar pengambilan kebijakan strategi kompensasi bulan berikutnya, mengikuti perkembangan jumlah transaksi perusahaan yang didapatkan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kompensasi terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, full bonus/insentif penjualan berupa uang tunai untuk strategi kompensasi total,

dan kompensasi yang terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, 75% (tujuh lima persen) bonus/insentif penjualan berupa uang tunai dan 25% (dua puluh lima persen) nominal insentif/bonus penjualan untuk membiayai agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan sebagai salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan untuk strategi kompensasi dalam bentuk paket.

Terkait perpajakan, kompensasi untuk seluruh karyawan perusahaan tidak dikenakan pajak karena telah ditanggung oleh perusahaan. Artinya, selama ini perusahaan menganggarkan pajak terpisah dari kompensasi yang diterima oleh karyawan perusahaan. Selain itu, strategi kompensasi yang digunakan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta adalah strategi kompensasi total dan strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi yang dipilih disesuaikan dengan jumlah transaksi perusahaan setiap bulannya, karena keuntungan perusahaan didapatkan dari jumlah transaksi. Oleh karenanya, ketika jumlah transaksi itu tinggi berdasarkan target yang ditentukan manager cabang, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi, maka strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi total.

Sedangkan, strategi kompensasi paket digunakan ketika jumlah transaksi berada dibawah yang ditentukan manager cabang, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi. Maka, strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi paket digunakan untuk memotivasi karyawan supaya dapat mencapai target

penjualan yang telah ditentukan. Manajemen perusahaan menilai strategi kompensasi paket yang menerapkan bonus/insentif penjualan tidak diberikan seluruhnya dalam bentuk uang tunai, melainkan juga dalam bentuk agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan sebagai salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan yang tujuannya untuk meningkatkan motivasi karyawan hingga dapat mengatasi kejenuhan karyawan merupakan jawaban atas rendahnya angka penjualan produk dan jasa PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta.

4.2.4 Kendala dalam Pemberian Kompensasi di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta

Pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawannya merupakan suatu hal yang wajib dan penting. Tujuan pemberian kompensasi pada dasarnya adalah untuk menghargai prestasi kerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan yang bermutu, pengendalian biaya, memenuhi peraturan, pemenuhan kebutuhan ekonomi, dan mendorong produktivitas kinerja karyawan (Meutia, 2015). Kompensasi merupakan elemen vital dalam menjaga motivasi, kinerja, dan retensi karyawan. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan harus memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan adil dan kompetitif.

Sebagaimana telah diuraikan pada sub-bab sebelumnya, bahwa PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta telah menerapkan strategi kompensasi

dan memberikan kompensasi kepada karyawannya dengan strategi kompensasi total dan strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi total terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, bonus/insentif penjualan yang seluruhnya dalam bentuk uang tunai, dan strategi kompensasi paket yang terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, bonus/insentif penjualan tidak diberikan seluruhnya dalam bentuk uang tunai, melainkan juga dalam bentuk agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan sebagai salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan.

Normalnya strategi kompensasi tersebut diterapkan dengan menyesuaikan kondisi keuangan perusahaan, sehingga dalam prosesnya kompensasi sebagai hak dapat tersalurkan kepada karyawan secara lancar dan berkeadilan. Namun, dalam praktiknya terkadang masih ditemukan kendala-kendala dalam pemberian kompensasi sebagaimana yang dialami oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, diantaranya adalah sebagai berikut:

- A. Kondisi ekonomi, terkadang menjadi kendala bagi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta dalam menentukan besaran kompensasi. Contoh nyatanya adalah ketika pandemi *Covid-19* terjadi, kondisi ekonomi yang terpuruk berpengaruh kepada daya beli masyarakat sehingga jumlah transaksi perusahaan anjlok secara drastis. Pada sisi yang lain, perusahaan dituntut untuk mampu memberikan kompensasi kepada karyawan secara layak dan adil seperti ketika kondisi perekonomian baik-baik saja.

Akibatnya, PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta harus melakukan efisiensi biaya produksi salah satunya dengan mengurangi jam kerja karyawan; dan

- B. Kebijakan pemerintah, terkadang menjadi kendala bagi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Misalnya dalam penentuan standar upah minimum yang masih kurang mengakomodasi kondisi perekonomian yang tidak menentu. Contohnya ketika pandemi *Covid-19* masih terjadi, terpuruknya kondisi ekonomi yang berdampak pada jumlah transaksi perusahaan yang menjadi buruk masih harus dituntut untuk dapat memberikan kompensasi berdasarkan standar upah minimum yang telah ditetapkan pemerintah.

Kedua kendala dalam pemberian kompensasi yang dialami oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta tersebut relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Pertiwi, bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi adalah faktor eksternal dan internal organisasi. Faktor eksternal meliputi pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, pemerintah, dan serikat pekerja. Sedangkan faktor internal mencakup anggaran tenaga kerja dan pihak yang membuat keputusan kompensasi (Pertiwi, dkk, 2023).

4.2.5 Keterkaitan Strategi Kompensasi dengan Peningkatan Kinerja di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta

Strategi kompensasi adalah sebuah rencana yang merinci cara perusahaan memberikan gaji dan tunjangan kepada karyawan. Rencana ini mencakup posisi perusahaan dalam pasar tenaga kerja, besaran gaji yang

ditetapkan, kebijakan bonus, aturan mengenai gaji pokok, serta tunjangan yang diberikan kepada karyawan (Gaji Hub: Amelia Istighfarah, 2023). Oleh karena berdampak signifikan pada keuangan perusahaan, strategi kompensasi umumnya ditetapkan oleh manager cabang, supervisor administrasi, Tim administrasi dan keuangan, supervisor penjualan, dan HRD yang bertanggung jawab atas kompensasi dan benefit berperan dalam memberikan saran dan membantu merancang strategi tersebut.

Strategi kompensasi melibatkan pendekatan strategis dalam manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan perubahan signifikan dalam perusahaan melalui cara pemberian kompensasi kepada karyawan (Puspita & Shamita, 2022). Sedangkan, kinerja hasil dari suatu proses yang dinilai dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, Fahmi menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh suatu organisasi, baik yang bersifat *profit oriented* maupun *non-profit oriented*, dalam suatu periode waktu tertentu (Asrul & Adda, 2021). Oleh karena itu, peningkatan kinerja adalah hasil (baik *profit* maupun *non-profit*) dari suatu proses yang dinilai dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, dimana antara hasil pada waktu tertentu mengalami perubahan (kenaikan) dari pada hasil kinerja sebelumnya.

Menurut Stout, pengukuran kinerja adalah proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan menuju misi perusahaan

melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, atau proses. Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui sejauh mana target yang telah ditetapkan tercapai. Pengukuran ini mencerminkan filosofi dan budaya organisasi serta menggambarkan seberapa baik kinerja diselesaikan dengan biaya, waktu, dan kualitas yang optimal (Sari, 2019).

Menilai hasil yang dicapai, dilakukan evaluasi kinerja. Beragam metode penilaian kinerja telah diterapkan, dan seiring dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan, mayoritas perusahaan mengukur kinerja mereka dengan indikator keuangan. Miner menyebutkan bahwa terdapat 4 (empat) dimensi dalam tolak ukur kinerja, yaitu (Rahayu, dkk, 2022);

1. Kualitas, yang mencakup tingkat kesalahan, kerusakan, dan ketepatan;
2. Kuantitas, yang merujuk pada jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu kerja, yang meliputi tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif, dan jam kerja yang hilang; dan
4. Kerjasama dengan orang lain dalam pekerjaan.

Berangkat dari uraian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa strategi kompensasi dengan peningkatan kinerja di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta memiliki keterkaitan. Keterkaitan itu dapat dilihat dari kuantitas yang merujuk pada jumlah pekerjaan yang dihasilkan sebagai salah satu

unsur dalam pengukuran kinerja, yang dalam hal ini tercermin dalam jumlah transaksi. Jumlah transaksi memiliki pengaruh terhadap strategi kompensasi yang akan diambil oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Berangkat dari apa yang telah diuraikan di atas, apabila target penjualan terpenuhi maka strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi total. Sedangkan, apabila target penjualan tidak tercapai maka strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi paket.

Kebijakan yang diambil oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta terkait strategi kompensasi tersebut di atas telah cukup membuktikan bahwa strategi kompensasi memiliki keterkaitan dengan peningkatan kinerja. Apabila pernyataan demikian ini dibuktikan dengan data rekapitulasi jumlah transaksi sebagaimana diuraikan pada awal bab ini, yang menunjukkan tren siklus naik-turun jumlah transaksi ada kaitannya dengan strategi kompensasi yang digunakan. Maka dapat diuraikan dengan tabel dibawah ini:

Tabel 4.5 Jumlah Transaksi dan Strategi Kompensasi Perbulan

No.	Bulan	Tahun					
		2021	Strategi Kompensasi	2022	Strategi Kompensasi	2023	Strategi Kompensasi
1.	Januari	151	Kompensi Total	157	Kompensasi Total	228	Kompensasi Total
2.	Februari	141	Kompensasi Total	110	Kompensasi Paket	162	Kompensasi Total
3.	Maret	133	Kompensasi Total	133	Kompensasi Total	169	Kompensasi Total
4.	April	107	Kompensasi Paket	98	Kompensasi Paket	132	Kompensasi Total
5.	Mei	102	Kompensasi Paket	104	Kompensasi Paket	117	Kompensasi Total

6.	Juni	99	Kompensasi Paket	113	Kompensasi Paket	134	Kompensasi Total
7.	Juli	96	Kompensasi Paket	98	Kompensasi Paket	121	Kompensasi Total
8.	Agustus	91	Kompensasi Paket	94	Kompensasi Paket	108	Kompensasi Paket
9.	September	88	Kompensasi Paket	88	Kompensasi Paket	173	Kompensasi Total
10.	Oktober	108	Kompensasi Paket	102	Kompensasi Paket	139	Kompensasi Total
11.	November	113	Kompensasi Paket	131	Kompensasi Total	203	Kompensasi Total
12.	Desember	127	Kompensasi Total	228	Kompensasi Total	142	Kompensasi Total
JUMLAH		1.356		1.456		1.828	

Tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa ketika jumlah transaksi memenuhi target penjualan, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi dalam sebulan maka strategi transaksi yang digunakan adalah kompensasi total. Sebaliknya, apabila tidak memenuhi target maka strategi kompensasi yang digunakan adalah kompensasi paket. Mengingat jumlah transaksi merupakan salah satu bentuk hasil kinerja karyawan, maka hal ini membuktikan bahwa strategi kompensasi berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta.

4.2.6 Efektivitas Strategi Kompensasi yang diterapkan Oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta Guna Menunjang Peningkatan Kinerja Karyawan

Efektivitas, menurut Handoko adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang paling tepat atau menggunakan alat yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pandangan ini sejalan dengan Maulana &

Rachman yang mendefinisikan efektivitas sebagai kemampuan suatu unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan serta sebagai tingkat pencapaian organisasi dalam jangka pendek dan panjang. Schein menambahkan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, beradaptasi, dan berkembang, terlepas dari fungsi spesifik yang dimilikinya. Berangkat dari berbagai pendapat tersebut, intinya efektivitas adalah keadaan di mana ada kesesuaian antara tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai. Dengan demikian, efektivitas menekankan pentingnya pencapaian hasil yang sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Secara umum, efektivitas menggambarkan sejauh mana tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai (Erawati, dkk, 2017).

Berbicara mengenai efektivitas strategi kompensasi yang diterapkan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta guna menunjang peningkatan kinerja karyawan, maka dapat menggunakan salah satu indikator pengukuran kinerja, yaitu kuantitas atau jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau dalam hal ini tercermin dalam rekapitulasi jumlah transaksi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta sebagaimana diuraikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.6 Jumlah Transaksi dan Strategi Kompensasi dengan Siklus Naik-Turun Perbulan

No.	Bulan	Tahun								
		2021	Strategi Kompensasi	Tanda	2022	Strategi Kompensasi	Tanda	2023	Strategi Kompensasi	Tanda
1.	Januari	151	Kompensi Total	↑	157	Kompensasi Total	↑	228	Kompensasi Total	=

2.	Februari	141	Kompensasi Total	↓	110	Kompensasi Paket	↓	162	Kompensasi Total	↓
3.	Maret	133	Kompensasi Total	↓	133	Kompensasi Total	↑	169	Kompensasi Total	↑
4.	April	107	Kompensasi Paket	↓	98	Kompensasi Paket	↓	132	Kompensasi Total	↓
5.	Mei	102	Kompensasi Paket	↓	104	Kompensasi Paket	↑	117	Kompensasi Total	↓
6.	Juni	99	Kompensasi Paket	↓	113	Kompensasi Paket	↑	134	Kompensasi Total	↑
7.	Juli	96	Kompensasi Paket	↓	98	Kompensasi Paket	↓	121	Kompensasi Total	↓
8.	Agustus	91	Kompensasi Paket	↓	94	Kompensasi Paket	↓	108	Kompensasi Paket	↓
9.	September	88	Kompensasi Paket	↓	88	Kompensasi Paket	↓	173	Kompensasi Total	↑
10.	Oktober	108	Kompensasi Paket	↑	102	Kompensasi Paket	↑	139	Kompensasi Total	↓
11.	November	113	Kompensasi Paket	↑	131	Kompensasi Total	↑	203	Kompensasi Total	↑
12.	Desember	127	Kompensasi Total	↑	228	Kompensasi Total	↑	142	Kompensasi Total	↓
JUMLAH		1.356			1.456			1.828		

Keterangan tanda:

↑ adalah naik.

↓ adalah turun.

= adalah tetap.

Berdasarkan tabel diatas dapat ditunjukkan bahwa apabila jumlah transaksi menurun sampai dengan dibawah target penjualan yang ditentukan oleh Manager Cabang PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi perbulan, maka strategi kompensasi akan menggunakan kompensasi paket. Hal ini dikarenakan, dalam strategi

kompensasi paket di dalamnya terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, bonus/insentif penjualan tidak diberikan seluruhnya dalam bentuk uang tunai atau 75% (tujuh lima persen) bonus/insentif penjualan berupa uang tunai dan 25% (dua puluh lima persen) nominal insentif/bonus penjualan untuk membiayai agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan sebagai salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan.

Tujuan dari penerapan strategi kompensasi paket yang didalamnya terdapat diadakannya agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan ketika jumlah transaksi perbulan tidak memenuhi target adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan, memotivasi karyawan, dan berdampak kepada meningkatnya jumlah transaksi perbulan sehingga target terpenuhi. Merujuk tabel 4.6 diatas, apabila memperhatikan bulan Januari sampai dengan Maret 2021 meskipun total transaksi menunjukkan tren menurun, sepanjang masih memenuhi target penjualan maka strategi kompensasi yang digunakan adalah kompensasi total. Sedangkan, memperhatikan bulan April hingga bulan November 2021 menggunakan strategi kompensasi paket karena perusahaan mengupayakan peningkatan jumlah transaksi. Hasilnya, pada bulan Desember 2021 jumlah transaksi meningkat drastis dan memenuhi target penjualan. Akibatnya, strategi kompensasi yang digunakan adalah kompensasi total.

Bulan April hingga bulan November 2021 memang terjadi siklus naik-turun pada jumlah transaksi perusahaan, meskipun strategi kompensasi

paket telah diterapkan. Hal tersebut bukan menunjukkan bahwa strategi kompensasi yang digunakan tidak efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan yang tercermin dalam jumlah transaksi. Hal tersebut diakibatkan oleh kondisi ekonomi yang tidak menentu karena dampak *Covid-19* yang menurunkan daya beli konsumen, sehingga jumlah transaksi turut terdampak pula.

Kemudian, memperhatikan tabel 4.6 tepatnya pada bulan Januari 2022 masih terjadi peningkatan jumlah transaksi. Bulan Februari 2022 sempat mengalami tren menurun, sehingga diterapkan strategi kompensasi paket dan hasilnya, pada bulan Maret 2022 terjadi tren naik untuk jumlah transaksi. Bulan April sampai dengan bulan Oktober 2022 terjadi siklus naik-turun pada jumlah transaksi perusahaan, meskipun strategi kompensasi paket telah diterapkan. Hal tersebut bukan menunjukkan bahwa strategi kompensasi yang digunakan tidak efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan yang tercermin dalam jumlah transaksi. Apabila lebih detail, pada setiap bulannya (antara bulan April sampai dengan bulan Oktober 2022) lebih banyak tren naik jumlah transaksi. Strategi kompensasi yang digunakan berubah ketika tren menurun atau naiknya jumlah transaksi sampai dengan melewati target penjualan.

Bulan Desember 2022, jumlah transaksi meningkat drastis sampai dengan bulan Januari 2023. Pada tahun 2023 penggunaan strategi kompensasi paket hanya terjadi pada bulan Agustus, ini menunjukkan bahwa target penjualan terpenuhi. Meskipun banyak tren menurun untuk

jumlah transaksi, sepanjang tidak sampai dengan melewati target penjualan maka strategi kompensasi tidak berubah. Penggunaan strategi kompensasi paket hanya terjadi ketika tren menurun jumlah transaksi sampai dengan melewati target penjualan. Uniknya, berdasarkan data rekapitulasi jumlah transaksi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta ketika terjadi penurunan drastis dan tidak memenuhi target penjualan, kemudian diambil kebijakan strategi kompensasi paket. Berikutnya jumlah transaksi langsung naik, bahkan mencapai dan melebihi target penjualan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan seluruh uraian di atas, strategi kompensasi yang digunakan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta sudah efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan yang tercermin dalam jumlah transaksi. Mengingat kuantitas atau hasil pekerjaan adalah media pengukuran peningkatan kinerja. Jumlah keseluruhan transaksi mempengaruhi keuntungan perusahaan, dan tentunya besaran kompensasi juga terpengaruh. Naik turunnya jumlah transaksi berdasarkan target penjualan yang ditetapkan perusahaan, berpengaruh pula terhadap strategi kompensasi yang digunakan. Selain itu, merujuk tabel 4.4 tentang rekapitulasi jumlah transaksi pertahun dan grafik 4.4 tentang siklus rekapitulasi jumlah transaksi pertahun menunjukkan bahwa dari tahun 2021 sampai dengan 2023 selalu terjadi peningkatan jumlah transaksi. Hal ini cukup membuktikan bahwa selama ini, strategi kompensasi yang digunakan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan seluruh uraian pembahasan tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Strategi kompensasi yang dilakukan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta adalah 2 (dua), yaitu strategi kompensasi total dan strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi total terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, dan bonus/insentif penjualan; dan
2. Strategi kompensasi yang diterapkan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta efektif untuk menunjang peningkatan kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jumlah transaksi dari tahun ke tahun khususnya dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023. Strategi kompensasi yang digunakan berdasarkan jumlah transaksi perbulan yang disesuaikan dengan jumlah transaksi perbulan dan target penjualan. Ketika target penjualan terpenuhi, maka strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi total. Sedangkan, ketika terjadi penurunan jumlah transaksi sampai dengan dibawah target penjualan, maka strategi kompensasi yang digunakan adalah kompensasi paket. Kompensasi paket terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, bonus/insentif penjualan tidak diberikan seluruhnya

dalam bentuk uang tunai atau 75% (tujuh lima persen) bonus/insentif penjualan berupa uang tunai dan 25% (dua puluh lima persen) nominal insentif/bonus penjualan untuk membiayai agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan sebagai salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas, dapat dirumuskan 2 (dua) saran sebagai berikut:

1. Untuk perusahaan, akan lebih baik apabila dalam penentuan kebijakan strategi kompensasi dapat melibatkan unsur serikat pekerja. Harapannya adalah supaya strategi kompensasi yang diterapkan senantiasa dapat adil, efisien, dan tepat guna bagi pihak perusahaan maupun pihak karyawan; dan
2. Untuk HRD perusahaan, alangkah baiknya ketika proses *recruitment* karyawan disampaikan bahwa perusahaan akan adaptif dalam penerapan strategi kompensasi, sehingga apabila kondisi perekonomian tidak menentu yang berdampak kepada keberlangsungan perusahaan. Karyawan dapat mengerti kondisi perusahaan, dan terbuka ruang diskusi antara perusahaan dengan karyawan terkait kebijakan strategi kompensasi. Tujuannya adalah menghindari Pemutusan Hubungan Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aishadella, A., Khuzaini, K., & Shanti, A. (2023). Analisis Komitmen Karyawan Untuk Produktivitas Kedai Es Djuragan Coklat Banjarmasin. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., Siwiyanti, L., Nurlaila, Q., Pangestuti, D. D., & Dewi, I. C. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1). Tohar Media.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Asrul, A., & Adda, H. W. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Radar Sulteng. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 7(3), 258–267.
- Difa, Y. I. (2022a). Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dwi Mulia Cuttindo Tangerang. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(1), 70–84.
- Difa, Y. I. (2022b). Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dwi Mulia Cuttindo Tangerang. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(1), 70–84.
- Difa, Y. I. (2022c). Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dwi Mulia Cuttindo Tangerang. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(1), 70–84.
- Erawati, I., Darwis, M., & Nasrullah, M. (2017). Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa. *Jurnal Office*, 3(1), 13.
- Farida, U., Zainal, H., & Aslinda, A. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.

- Fauzi, A. A. (2016). *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Alfa Scorpai Cabang Setia Budi Medan.*
- Fauziah, S., Sunuharyo, B. S., & Utami, H. N. (2016). *Pengaruh kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang).* Brawijaya University.
- Firmansyah, S., Mendra, I. W., & Verawati, Y. (2021). Pengaruh Kompensasi, Kemampuan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Coca Cola Amatil Indonesia Bali Di Denpasar. *EMAS*, 2(2).
- Fransiska, A. (2023). *Pengaruh Pelatihan Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan Pada PT Wahana Ritelindo Yogyakarta.*
- Gaji Hub: Amelia Istighfarah. (2023, July 4). *Pahami Pentingnya Menyusun Strategi Kompensasi dengan Tepat.* <https://Gajihub.Com/Blog/Strategi-Kompensasi/>.
- Hamali, A. Y., & SS, M. M. (2023). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia.* Caps.
- Handayani, S. W. R. I., Lindayani, N. L., & Anisa, N. (2023). Efikasi Diri Dengan Prokrastinasi Pada Karyawan Taman Wisata Air Wendit Kabupaten Malang. *PSIKOVIDYA*, 27(1), 19–26.
- Istikomaroh, I. E., & Estiningrum, S. D. (2022). *Pengendalian Internal dalam Sistem Kompensasi.* uwais inspirasi indonesia.
- Kenelak, D., Pio, R. J., & Kaparang, S. G. (2016). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada koperasi serba usaha baliem arabica Di Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 4(4).
- Komaling, A. W., Lumanaw, B., & Uhing, Y. (2021). Perbandingan Kepuasan Kerja Karyawan Sebelum Dan Sesudah Diberikan Kompensasi Pada Supermarket

- Multimart Ranotana. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(1).
- Lewa, E. I. I. K., & Subowo, S. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. *Sinergi: Kajian Bisnis Dan Manajemen*.
- Megaster, T. (2023). 3.4 Praktik-Praktik Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era 4.0*, 55.
- Meutia, R. (2015). Pengaruh pendidikan dan pelatihan serta insentif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara I (Persero) Langsa. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 4(1).
- Moeheriono, P. (2014). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi edisi revisi. *Jakarta: PT Rajagrafindo Persada*.
- Muliyani, S., Bancin, N. Z., Yontino, M., & Darain, S. A. A. (2023). Kompensasi. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia (JPPI)*, 1(1), 57–64.
- Muljani, N. (2002). Kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(2), 108–122.
- Murni Gea, T. (2021). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Loyalitas Kerja sebagai Variabel intervening di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara*.
- Nugraha, A., & Tjahjawati, S. S. (2017a). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(3), 24–32.
- Nugraha, A., & Tjahjawati, S. S. (2017b). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(3), 24–32.
- Nurdin Batjo, S. P., & Shaleh, M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Aksara Timur.

- Nurmalasari, N. (2016). Dampak Kompensasi Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Pasifik Jaya Mandiri Pontianak. *EVOLUSI: Jurnal Sains Dan Manajemen*, 4(2).
- Pertiwi, S., Ikhwana, H., & Nasution, S. W. P. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Tingginya Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kerja Kontrak Di PT Socfindo Mata Pao. *Public Service and Governance Journal*, 4(2), 12–18.
- Purnama, N., Josiah, T., & Andayani, S. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Optik Modern, Bandar Lampung. *Dikombis: Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 2(1), 16–23.
- Puspita, P., & Shamita, G. (2022). *Strategi Kompensasi Perusahaan*. ResearchGate.
- Rachmad, Y. E., Afriyadi, H., Kertati, I., cicik Wijayanti, T., Zakiah, M. M., Purwaningrum, E. K., Tinambunan, A. P., Simanihuruk, P., Roza, N., & Ginanjar, R. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rahayu, P. E., Kurniawan, H., & Dika, R. P. (2022). Hubungan Antara Job Demand Dengan Kinerja Karyawan Pada PT X Wilayah Sumatera Barat Area Padang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 24(2), 394–403.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press.
- Rizky, M. (2022). Kajian Tentang Peran Kompensasi dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *BJRM (Bongaya Journal of Research in Management)*, 5(1), 1–11.
- Roni, M. (2019). Pengaruh religiusitas, kepemimpinan, etos kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening: studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur. *Pasca Sarjana*, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya.

- Ruky, A. S. (2001). Manajemen penggajian dan pengupahan untuk karyawan perusahaan. *Edisi Pertama. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.*
- Salam, P., Djazuli, A., & Choiriyah, C. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(4), 177–196.
- Sari, R. R. N. (2019). Implementasi Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja (Study Kasus Pada Mitra Produksi Sigaret ABC Jombang). *Jurnal Ekuivalensi*, 5(2), 189–203.
- Satria, B., & Achiruddin, A. (2017). Mengukur Kinerja Administrasi Karyawan Divisi Plant, Akunting dan Finance, serta Marketing pada PT X, Jawa Barat dengan Model Pendekatan Internal Benchmarking. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 2(2), 109–121.
- Setyawati, Y. (2020). Pentingnya Sistem Kompensasi Yang Bersifat Adil Serta Layak Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pada Karyawan. *Referensi: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 8(2), 123–130.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Sudaryana, Y. (2020). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Benesse Indonesia). *J. Manag. Rev*, 4(2), 491–500.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. Penerbit Andi.
- Sukma, M. (2023). Perencanaan SDM. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 27.
- Sukma, R. P., Talumantak, R., & Septiawan, A. E. (2017). Analisa Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Royal Kuningan Hotel. *Human Capital Development*, 4(3).

- Sumampouw, C. L. (2013). Pengaruh Kompensasi terhadap Produktifitas Kerja Karyawan pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Manado. *Acta Diurna Komunikasi*, 2(3).
- Sumarsan, T. (2013). Sistem pengendalian manajemen. *Jakarta: PT Indeks*.
- Suparyadi, H. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM. *Yogyakarta: CV Andi Offset*.
- Suwati, Y. (2013a). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Tunas Hijau Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 41–55.
- Suwati, Y. (2013b). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Tunas Hijau Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 41–55.
- Syafrizal, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Tebingtinggi. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1258–1266.
- Tjutju Yuniarsih, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*.
- Triton, P. B. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas*.
- Tua, F. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Asn Pada Dinas Pupr Kabupaten Tapanuli Utara*.
- Wicaksono, D. S. (2018). *Pengukuran kinerja dengan balanced scorecard pada perusahaan jasa konsultan (Studi Kasus Di PT Expertindo)*.

- Yuliyanti, S., Pradana, D., & Somantri, A. U. (2018). Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Calon Karyawan Tetap Menggunakan Metode Smart: Studi Kasus: PT AJINOMOTO. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 7(1), 49–67.
- Yunita, N. R. (2024). Analisis Faktor Penyebab Miskomunikasi Antara Karyawan Di Club Royal Hidrofit Bandung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 194–197.
- Zanah, R. F. M., & Sulakasana, J. (2016). Pengaruh Fungsi Manajemen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Agrivet: Jurnal Ilmu-Ilmu Pertanian Dan Peternakan (Journal of Agricultural Sciences and Veteriner)*, 4(2).
- Zulkifli, Z., & Saskia, N. (2022). Analisis Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Hotel Stefani Syariah Pekanbaru. *Al-Hikmah: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, 19(1), 120–129.

LAMPIRAN

Rekapitulasi Total Penjualan Tahun 2021

REKAPITULASI PENJUALAN 2021															
Periode Bulan	No Nota	Produk	User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swasta	Kost	Kategori Customer	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	Perkampungan/Cluster/Perumahan	Lainnya	Keterangan
Januari	101001-210115	Security Sytem	1	Nihil	Nihil	Nihil	3	2	Nihil	5	Nihil	34	Nihil		
		Jaringan Internet	2	Nihil	Nihil	7	15	Nihil	Nihil	2	2	29	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	19	Nihil	Nihil	Nihil	19	Nihil	Nihil	6	Nihil	5	Nihil		
		JUMLAH												151	
Februari	102001-210214	Security Sytem	Nihil	Nihil	1	1	Nihil	Nihil	2	7	Nihil	Nihil	Nihil		
		Jaringan Internet	1	Nihil	1	18	Nihil	Nihil	32	2	12	18	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	12	Nihil	Nihil	6	6	Nihil	Nihil	1	Nihil	21	Nihil		
		JUMLAH												141	
Maret	103001-210313	Security Sytem	3	1	Nihil	2	2	Nihil	5	4	Nihil	Nihil	Nihil		
		Jaringan Internet	5	Nihil	1	12	5	1	Nihil	3	Nihil	25	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	Nihil	4	1	Nihil	28	2	9	15	Nihil		
		JUMLAH												133	
April	104001-210410	Security Sytem	2	Nihil	Nihil	5	1	1	3	1	Nihil	Nihil	Nihil		
		Jaringan Internet	4	3	Nihil	7	3	Nihil	5	4	2	20	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	6	Nihil	1	2	2	Nihil	18	1	4	12	Nihil		
		JUMLAH												107	
Mei	105001-210510	Security Sytem	2	2	Nihil	3	Nihil	3	2	2	Nihil	Nihil	Nihil		
		Jaringan Internet	5	1	2	7	2	7	13	5	3	15	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	4	1	1	1	1	Nihil	3	2	Nihil	15	Nihil		
		JUMLAH												102	
Juni	106001-210609	Security Sytem	1	1	1	4	Nihil	4	3	2	Nihil	1	Nihil		
		Jaringan Internet	3	6	2	6	3	2	10	6	Nihil	14	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	2	1	1	3	2	3	1	1	2	14	Nihil		
		JUMLAH												99	
Juli	107001-210709	Security Sytem	3	2	Nihil	5	Nihil	3	1	2	Nihil	Nihil	Nihil		
		Jaringan Internet	10	2	3	3	4	5	6	5	2	11	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	6	Nihil	1	3	1	1	2	1	1	13	Nihil		
		JUMLAH												96	
Agustus	108001-210809	Security Sytem	5	Nihil	1	3	1	4	2	1	Nihil	2	Nihil		
		Jaringan Internet	8	5	Nihil	5	Nihil	2	4	3	Nihil	14	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	2	1	3	2	3	Nihil	1	4	Nihil	15	Nihil		
		JUMLAH												91	
September	109001-210908	Security Sytem	2	2	2	1	Nihil	2	1	Nihil	Nihil	1	Nihil		
		Jaringan Internet	4	9	5	6	2	2	8	2	3	13	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	3	Nihil	Nihil	1	1	Nihil	1	3	Nihil	14	Nihil		
		JUMLAH												88	
Oktober	110001-211010	Security Sytem	1	3	Nihil	3	Nihil	4	2	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil		
		Jaringan Internet	6	7	6	5	4	6	5	6	4	13	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	2	Nihil	2	2	2	2	3	5	Nihil	15	Nihil		
		JUMLAH												108	
November	111001-211111	Security Sytem	Nihil	3	3	4	1	3	3	2	Nihil	3	Nihil		
		Jaringan Internet	8	11	6	9	5	4	6	3	Nihil	14	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	4	2	Nihil	2	Nihil	Nihil	2	3	Nihil	12	Nihil		
		JUMLAH												113	
Desember	112001-211212	Security Sytem	3	8	Nihil	5	Nihil	5	7	1	Nihil	Nihil	Nihil		
		Jaringan Internet	6	7	8	11	5	6	2	5	1	10	Nihil		
		Parabola & TV Satelit	Nihil	4	8	Nihil	2	4	1	2	Nihil	16	Nihil		
		JUMLAH												127	

Rekapitulasi Total Penjualan Tahun 2022

REKAPITULASI PENJUALAN 2022														
Periode Bulan	No Nota	Produk	User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast.	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	Perkampungan/Cluster/Perumahan	Lainnya	Keterangan
Januari	201001-220115	Security Sytem	2	1	Nihil	Nihil	18	Nihil	Nihil	23	8	16	Nihil	
		Jaringan Internet	1	1	Nihil	Nihil	18	Nihil	Nihil	17	1	22	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	3	1	Nihil	Nihil	4	Nihil	Nihil	9	Nihil	12	Nihil	
		JUMLAH												157
Februari	202001-220211	Security Sytem	Nihil	Nihil	Nihil	2	12	1	1	28	Nihil	2	Nihil	
		Jaringan Internet	3	Nihil	Nihil	1	21	1	1	13	Nihil	2	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	5	Nihil	1	1	5	Nihil	10	Nihil	
		JUMLAH												110
Maret	203001-220313	Security Sytem	3	1	Nihil	2	2	Nihil	5	4	Nihil	Nihil	Nihil	
		Jaringan Internet	5	Nihil	1	12	5	1	Nihil	3	Nihil	25	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	Nihil	4	1	Nihil	28	2	9	15	Nihil	
		JUMLAH												133
April	204001-220409	Security Sytem	3	2	Nihil	5	Nihil	3	1	2	Nihil	Nihil	Nihil	
		Jaringan Internet	10	2	3	3	4	5	6	5	2	11	2	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	6	Nihil	1	3	1	1	2	1	1	13	Nihil	
		JUMLAH												98
Mei	205001-220510	Security Sytem	5	4	2	6	2	4	Nihil	1	3	7	2	
		Jaringan Internet	12	3	2	7	2	3	4	2	Nihil	15	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	4	1	Nihil	Nihil	1	1	Nihil	Nihil	Nihil	11	Nihil	
		JUMLAH												104
Juni	206001-220611	Security Sytem	6	7	2	Nihil	7	4	3	5	Nihil	8	2	
		Jaringan Internet	10	3	5	6	3	2	2	3	5	13	1	
		Parabola & TV Satelit	3	2	1	2	Nihil	1	Nihil	1	Nihil	6	Nihil	
		JUMLAH												113
Juli	207001-220709	Security Sytem	5	5	3	3	5	3	3	4	3	6	Nihil	
		Jaringan Internet	8	4	3	2	2	2	3	5	1	12	4	
		Parabola & TV Satelit	1	1	Nihil	2	1	1	Nihil	2	Nihil	4	Nihil	
		JUMLAH												98
Agustus	208001-220809	Security Sytem	4	4	2	2	4	3	2	5	2	6	2	
		Jaringan Internet	7	5	2	4	3	2	2	3	2	10	3	
		Parabola & TV Satelit	2	1	1	2	Nihil	2	1	1	Nihil	5	Nihil	
		JUMLAH												94
September	209001-220908	Security Sytem	1	3	1	3	1	2	1	Nihil	Nihil	8	4	
		Jaringan Internet	6	6	3	4	5	4	4	4	3	9	3	
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	1	2	Nihil	4	Nihil	
		JUMLAH												88
Oktober	210001-221010	Security Sytem	4	4	3	6	4	5	3	1	2	8	1	
		Jaringan Internet	5	7	4	5	3	2	2	4	3	9	2	
		Parabola & TV Satelit	2	1	Nihil	2	2	1	Nihil	3	Nihil	2	2	
		JUMLAH												102
November	211001-221113	Security Sytem	7	8	9	4	3	4	2	4	3	10	2	
		Jaringan Internet	6	3	7	6	5	6	4	3	2	15	4	
		Parabola & TV Satelit	2	1	1	Nihil	1	1	Nihil	1	Nihil	7	Nihil	
		JUMLAH												131
Desember	212001-221222	Security Sytem	16	Nihil	2	4	3	Nihil	Nihil	23	Nihil	12	16	Kendaraan
		Jaringan Internet	21	Nihil	1	17	21	Nihil	12	11	2	3	2	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	17	Nihil	1	1	10	Nihil	Nihil	19	1	13	Nihil	
		JUMLAH												228

Rekapitulasi Total Penjualan Tahun 2023

REKAPITULASI PENJUALAN 2023														
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Januari	301001-230122	Security Sytem	21	2	Nihil	6	14	3	26	1	7	11	Nihil	
		Jaringan Internet	7	6	17	1	7	Nihil	9	34	22	Nihil	12	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	3	9	Nihil	Nihil	Nihil	8	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil	
		JUMLAH												228
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Februari	302001-230216	Security Sytem	8	7	1	Nihil	2	Nihil	15	19	2	16	2	Kendaraan
		Jaringan Internet	Nihil	12	Nihil	9	11	2	18	21	11	2	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil	
		JUMLAH												162
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Maret	303001-230316	Security Sytem	4	Nihil	Nihil	Nihil	13	Nihil	22	13	Nihil	3	Nihil	
		Jaringan Internet	30	16	Nihil	Nihil	13	Nihil	9	9	2	12	16	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	2	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	5	Nihil	
		JUMLAH												169
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
April	304001-230413	Security Sytem	16	Nihil	9	Nihil	2	3	2	1	1	Nihil	Nihil	
		Jaringan Internet	23	2	1	1	Nihil	Nihil	1	19	Nihil	Nihil	28	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	2	4	Nihil	5	1	Nihil	Nihil	11	Nihil	
		JUMLAH												132
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Mei	305001-230511	Security Sytem	Nihil	Nihil	Nihil	21	1	8	7	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	
		Jaringan Internet	6	Nihil	Nihil	6	4	2	16	23	16	Nihil	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	6	Nihil	
		JUMLAH												117
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Juni	306001-230613	Security Sytem	2	1	Nihil	6	4	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	2	Kendaraan
		Jaringan Internet	18	4	1	19	12	Nihil	2	7	19	30	2	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil	
		JUMLAH												134
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Juli	307001-230712	Security Sytem	3	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	6	3	Kendaraan
		Jaringan Internet	2	1	Nihil	Nihil	31	1	2	28	4	8	1	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	4	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	5	19	Nihil	
		JUMLAH												121
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Agustus	308001-230809	Security Sytem	2	Nihil	Nihil	2	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	
		Jaringan Internet	6	Nihil	1	17	11	Nihil	Nihil	2	Nihil	23	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	13	Nihil	Nihil	3	11	1	Nihil	8	Nihil	8	Nihil	
		JUMLAH												108
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
September	309001-230917	Security Sytem	Nihil	2	Nihil	19	12	Nihil	Nihil	1	Nihil	2	9	Kendaraan
		Jaringan Internet	1	Nihil	Nihil	17	12	Nihil	14	27	9	19	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	Nihil	2	2	Nihil	3	Nihil	Nihil	17	Nihil	
		JUMLAH												173
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Oktober	310001-231013	Security Sytem	28	Nihil	Nihil	13	Nihil	Nihil	12	18	Nihil	Nihil	Nihil	
		Jaringan Internet	23	Nihil	15	Nihil	Nihil	Nihil	12	1	Nihil	Nihil	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	1	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	12	4	Nihil	Nihil	Nihil	
		JUMLAH												139
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
November	311001-231120	Security Sytem	9	Nihil	Nihil	17	19	2	Nihil	12	Nihil	8	Nihil	
		Jaringan Internet	6	12	19	19	14	4	Nihil	14	6	23	Nihil	
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	1	Nihil	12	Nihil	Nihil	4	Nihil	2	Nihil	
		JUMLAH												203
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer											Keterangan
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Perkantoran	Café/Resto/Kedai	UMKM	erkampungan/Cluster/Perumah	Lainnya	
Desember	312001-231214	Security Sytem	4	2	Nihil	Nihil	15	Nihil	1	Nihil	Nihil	3	Nihil	
		Jaringan Internet	Nihil	6	Nihil	Nihil	15	Nihil	1	32	Nihil	16	2	Kendaraan
		Parabola & TV Satelit	Nihil	19	Nihil	1	17	Nihil	1	Nihil	Nihil	7	Nihil	
		JUMLAH												142

Hasil Uji Validitas

UJI VALIDITAS MELALUI MEMBER CHECKER ATAU VERIFIKASI ATAS KEBENARAN HASIL OBSERVASI

Catatan:

Tatacara verifikasi kebenaran hasil temuan dengan kondisi perusahaan sebenarnya, validator hanya cukup membaca dan menandatangani lembar ini jika dirasa temuan hasil observasi sesuai dengan kondisi sebenarnya di Perusahaan.

Hasil observasi yang telah dilakukan sebelumnya, secara naratif dapat diuraikan sebagai berikut:

PT. Doel Sumbang bergerak di bidang pengadaan alat dan penyedia jasa internet, parabola dan TV kabel. Kantor pusat di Ruko Puri Bendesa 5-6, Jalan By Pass Ngurah Rai, Mumbul, Nusa Dua, 80363 Bali, ada cabang di Yogyakarta, beralamatkan di Jalan Letjen Suprpto Nomor 125, Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta, serta sampai dengan saat ini memiliki 17 (tujuh belas) karyawan yang terdiri dari 15 (lima) orang pria dan 2 (dua) orang wanita. Cabang Yogyakarta memiliki jam operasional yaitu dari jam 08.00 WIB sampai dengan jam 16.00 WIB.

Perusahaan ini memiliki visi dan misi, serta memiliki sebaran karyawan seperti ditabel ini:

No.	Jabatan	Jumlah Karyawan
1.	Manager Cabang	1
2.	Supervisor Penjualan	1
3.	Supervisor Teknologi	1
4.	Supervisor Administrasi	1
5.	Staff Sales & Marketing	3
6.	Customer Service	2
7.	Tim IT Support & Implementasi Teknologi	4
8.	HRD	1
9.	Tim Administrasi & Keuangan	3
Jumlah		17

Seluruh karyawan PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta yang berjumlah 17 (tujuh belas) orang merupakan karyawan tetap. Manager cabang PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta menentukan target penjualan perusahaan, dimana minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi setiap bulan dapat dikatakan memenuhi target. Strategi kompensasi yang dapat digunakan oleh PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta:

- Melakukan perencanaan keuangan, sebelum mengambil keputusan finansial, Hal ini menjadi tanggungjawab manajemen perusahaan, yaitu manager cabang yang berkoordinasi dengan supervisor administrasi, dan tim administrasi dan keuangan. Biasanya strategi kompensasi yang digunakan adalah kompensasi total, yaitu menggabungkan semua tunjangan dan insentif dalam satu kelompok, menghitungnya secara total, dan membayarkannya sekaligus, sehingga perencanaan finansial dilakukan hanya sekali. Kompensasi ini terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, full bonus/insentif penjualan berupa uang tunai.
- Melakukan survei atas besaran kompensasi pada karyawan, Hal ini menjadi tanggungjawab supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, serta HRD.
- Audit gaji karyawan, secara berkala karena tunjangan bisa berubah sesuai dengan kinerja karyawan. Hal ini menjadi tanggungjawab manager cabang, supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, HRD serta supervisor penjualan. Selain menggunakan strategi kompensasi total, apabila hasil audit gaji karyawan yang telah dilakukan dirasa kurang mendukung peningkatan kinerja karyawan yang tercermin dalam jumlah transaksi yang berhasil diselesaikan oleh para karyawan. Maka, hasil audit akan merekomendasikan untuk periode berikutnya (bulan yang akan datang) dengan menunjuk strategi kompensasi dalam bentuk paket, yaitu dengan memberikan bonus atau insentif tidak hanya dalam bentuk uang, tetapi agenda liburan gratis,

program *capacity building* bagi karyawan sebagai salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan yang tujuannya untuk meningkatkan motivasi karyawan itu sendiri.

- Pembuatan daftar gaji karyawan, merupakan proses yang dilakukan oleh supervisor administrasi bersama tim administrasi dan keuangan untuk menentukan daftar besaran kompensasi yang didapatkan masing-masing karyawan berdasarkan hasil audit gaji karyawan. Hasilnya, berupa tabel nominal kompensasi untuk masing-masing pegawai yang kemudian dilaporkan kepada manager cabang, dan diketahui oleh HRD.
- Pembayaran kompensasi, merupakan penyerahan kompensasi dari perusahaan kepada karyawan perusahaan. Hal ini menjadi tanggung jawab supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, untuk kemudian melaporkan kepada manager cabang. Pembayaran kompensasi yang dilakukan melalui transfer dari rekening perusahaan ke rekening karyawan masing-masing.
- Rekapitulasi bukti transfer kompensasi, dilakukan oleh Tim administrasi dan keuangan. Rekapitulasi dilaporkan kepada manager cabang, supervisor administrasi, dan HRD. Rekapitulasi ini nantinya akan dievaluasi dan dijadikan dasar pengambilan kebijakan strategi kompensasi bulan berikutnya, mengikuti perkembangan jumlah transaksi perusahaan yang didapatkan.

Kompensasi di PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, full bonus/insentif penjualan berupa uang tunai untuk strategi kompensasi total, dan kompensasi yang terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, 75% (tujuh lima persen) bonus/insentif penjualan berupa uang tunai dan 25% (dua puluh lima persen) nominal insentif/bonus penjualan untuk membiayai agenda liburan gratis, program *capacity building*

bagi karyawan. Terkait perpajakan, kompensasi untuk seluruh karyawan perusahaan tidak dikenakan pajak karena telah ditanggung oleh perusahaan.

Strategi kompensasi yang digunakan oleh PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta adalah strategi kompensasi total dan strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi yang dipilih disesuaikan dengan jumlah transaksi perusahaan setiap bulannya, karena keuntungan perusahaan didapatkan dari jumlah transaksi. Oleh karenanya, ketika jumlah transaksi itu tinggi berdasarkan target yang ditentukan manager cabang, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi, maka strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi total. Sedangkan, strategi kompensasi paket digunakan ketika jumlah transaksi berada dibawah yang ditentukan manager cabang, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi. Maka, strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi paket digunakan untuk memotivasi karyawan supaya dapat mencapai target penjualan yang telah ditentukan.

Strategi kompensasi yang diberikan tidak selalu sepenuhnya dalam bentuk uang tunai, dan kebijakan kompensasi ini sebelumnya juga telah dikoordinasikan antara manajemen dengan karyawan. Karyawan bahkan sering bercanda untuk saling mengingatkan antar sesama karyawan untuk kejar target penjualan, supaya gaji yang diterima tidak dipotong untuk tabungan liburan bersama, namun memang terkadang ada yang menghendaki lebih baik gaji juga dipotong untuk liburan bersama supaya tidak jenuh.

Kendala-kendala dalam pemberian kompensasi sebagaimana yang dialami oleh PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kondisi ekonomi, terkadang menjadi kendala bagi PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta dalam menentukan besaran kompensasi. Contoh nyatanya adalah ketika pandemi *Covid-19* terjadi.

2. Kebijakan pemerintah, terkadang menjadi kendala bagi PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Misalnya dalam penentuan standar upah minimum yang masih kurang mengakomodasi kondisi perekonomian yang tidak menentu.

Pemberian kompensasi merubah kinerja karyawan, ketika mendekati kompensasi diberikan kinerja karyawan meningkat sampai setelah kompensasi diberikan. Namun, dipertengahan kinerja menjadi menurun. Terlihat dari mulai bermalas-malasan, seperti survey lapangan yang tidak efisien waktu, bersantai-santai dikantor. Kejenuhan memang terlihat. Kalau dari manajemen, biasanya membedakan jenis kompensasi yang diberikan ketika target penjualan tidak terpenuhi. Bahkan, setiap beberapa bulan sekali terkadang manajemen dan karyawan rekreasi bersama untuk melepas kejenuhan kerja. Kejenuhan kerja itu diakibatkan dari pekerjaan yang dilakukan memang itu-itu saja, karena memang produk dan jasa yang sering ditanyakan pelanggan adalah seputar jaringan internet dan security system. Kejenuhan kerja di PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta sebenarnya mudah dilihat, karena antar sesama karyawan memang saling terbuka. Bahkan, karyawan dengan manajemen perusahaan sangat akrab, sehingga tidak jarang keduanya saling berkeluh-kesah.

Yogyakarta, 12 Februari 2024

Validator/Member Checked



(.....Bayu Oktawan.....)

Komentar/Catatan:

Temuan sesuai apa yang terjadi di perusahaan, tetapi meskipun antara manajemen & karyawan sangat akrab, akrabnya mengerti batasan / profesional. Perusahaan kami bersifat kekeluargaan.

VALIDITAS DATA REKAPITULASI TOTAL TRANSAKSI

Dalam rangka menguji kebenaran data yang dilampirkan dibawah ini, mohon kiranya validator untuk melakukan verifikasi atas data yang ada dibawah ini dengan data yang menjadi dokumen PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Verifikasi atas kebenaran data dapat dilakukan dengan melakukan checklist pada box yang tersedia apabila memang dirasa data ini sesuai dengan data yang dimiliki oleh Perusahaan.

REKAPITULASI PENULAN 2021													
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer				Kategori Customer				Keterangan		
			User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kont	Hotel	Parkir/otras	Cafe Resto Keda	UMKM	Perkampungan	Cluster Perumahan
Januari	101001-210115	Security Sistem	1	Nihil	Nihil	Nihil	3	2	Nihil	3	Nihil	24	Nihil
		Jaringan Internet	2	Nihil	Nihil	7	15	Nihil	Nihil	2	2	29	Nihil
		Parabola & TV Satelit	19	Nihil	Nihil	Nihil	19	Nihil	Nihil	6	Nihil	5	Nihil
		JUMLAH											161
Februari	102001-210214	Security Sistem	Nihil	Nihil	1	1	Nihil	2	7	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	1	Nihil	1	18	Nihil	52	2	12	18	Nihil	Nihil
		Parabola & TV Satelit	12	Nihil	Nihil	6	6	Nihil	Nihil	3	Nihil	21	Nihil
		JUMLAH											141
Maret	103001-210313	Security Sistem	3	1	Nihil	2	2	Nihil	5	4	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	5	Nihil	1	12	5	1	Nihil	3	Nihil	25	Nihil
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	Nihil	4	1	Nihil	28	2	9	15	Nihil
		JUMLAH											133
April	104001-210410	Security Sistem	2	Nihil	Nihil	5	3	1	3	1	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	4	3	Nihil	7	3	Nihil	5	4	2	20	Nihil
		Parabola & TV Satelit	6	Nihil	1	2	2	Nihil	18	1	4	12	Nihil
		JUMLAH											107
Mei	105001-210510	Security Sistem	2	Nihil	Nihil	5	3	2	2	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	5	1	2	7	2	7	13	5	3	15	Nihil
		Parabola & TV Satelit	4	1	1	1	1	Nihil	3	2	Nihil	15	Nihil
		JUMLAH											105
Juni	106001-210609	Security Sistem	1	1	1	4	Nihil	4	3	2	Nihil	1	Nihil
		Jaringan Internet	3	6	2	6	3	2	10	6	Nihil	14	Nihil
		Parabola & TV Satelit	2	1	1	3	2	3	1	1	2	14	Nihil
		JUMLAH											99
Juli	107001-210709	Security Sistem	3	2	Nihil	5	Nihil	3	1	2	Nihil	2	Nihil
		Jaringan Internet	10	2	3	3	4	5	6	5	2	11	Nihil
		Parabola & TV Satelit	6	Nihil	1	3	1	1	2	1	1	13	Nihil
		JUMLAH											96
Agustus	108001-210809	Security Sistem	5	Nihil	1	3	1	4	2	1	Nihil	2	Nihil
		Jaringan Internet	8	5	Nihil	5	Nihil	2	4	3	Nihil	14	Nihil
		Parabola & TV Satelit	2	1	3	2	3	Nihil	1	4	Nihil	15	Nihil
		JUMLAH											91
September	109001-210908	Security Sistem	2	2	2	1	Nihil	2	1	Nihil	Nihil	1	Nihil
		Jaringan Internet	4	9	5	6	2	2	8	2	3	13	Nihil
		Parabola & TV Satelit	3	Nihil	Nihil	1	1	Nihil	1	3	Nihil	14	Nihil
		JUMLAH											88
Oktober	110001-211010	Security Sistem	1	3	Nihil	3	Nihil	4	2	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	6	7	6	5	4	6	5	6	4	13	Nihil
		Parabola & TV Satelit	2	Nihil	2	2	2	3	3	2	Nihil	15	Nihil
		JUMLAH											108
November	111001-211111	Security Sistem	Nihil	3	3	4	1	3	3	2	Nihil	3	Nihil
		Jaringan Internet	8	11	6	9	5	4	6	3	Nihil	14	Nihil
		Parabola & TV Satelit	4	2	Nihil	2	Nihil	Nihil	2	3	Nihil	12	Nihil
		JUMLAH											113
Desember	112001-211212	Security Sistem	3	8	Nihil	5	Nihil	5	7	1	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	6	7	8	11	5	6	2	5	1	10	Nihil
		Parabola & TV Satelit	Nihil	4	8	Nihil	2	4	1	2	Nihil	16	Nihil
		JUMLAH											157

Tahun 2021



REKAPITULASI PENJUALAN 2022													
Periode Bulan	No Nota	Produk	User Person	Instansi	Perusahaan Negeri	Perusahaan Swast	Kost	Hotel	Parkantoran	Cafe Resto Keda	UMKM	Ikamunggan Cluster Perumahan	Lainnya
Januari	201001-220115	Security System	2	1	Nihil	Nihil	18	Nihil	Nihil	23	8	18	Nihil
		Jaringan Internet	1	1	Nihil	Nihil	18	Nihil	Nihil	17	1	22	Nihil
		Parabola & TV Satelit	3	1	Nihil	Nihil	4	Nihil	Nihil	9	Nihil	12	Nihil
		JUMLAH											187
Februari	202001-220211	Security System	Nihil	Nihil	Nihil	2	12	1	1	28	Nihil	2	Nihil
		Jaringan Internet	3	Nihil	Nihil	1	21	1	1	13	Nihil	2	Nihil
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	3	Nihil	1	1	5	Nihil	10	Nihil
		JUMLAH											110
Maret	203001-220315	Security System	3	1	Nihil	2	2	Nihil	5	4	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	5	Nihil	1	12	5	1	Nihil	3	Nihil	24	Nihil
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	Nihil	4	1	Nihil	28	2	9	15	Nihil
		JUMLAH											133
April	204001-220409	Security System	3	2	Nihil	5	Nihil	3	1	2	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	10	2	3	3	4	5	6	5	2	11	2
		Parabola & TV Satelit	6	Nihil	1	3	1	1	2	1	1	13	Nihil
		JUMLAH											98
Mai	205001-220510	Security System	5	4	2	6	2	4	Nihil	1	3	7	2
		Jaringan Internet	12	3	2	7	2	3	4	2	Nihil	15	Nihil
		Parabola & TV Satelit	4	1	Nihil	Nihil	1	1	Nihil	Nihil	Nihil	11	Nihil
		JUMLAH											104
Juni	206001-220611	Security System	6	3	2	Nihil	7	4	3	5	Nihil	8	2
		Jaringan Internet	10	3	5	6	3	2	2	3	5	13	1
		Parabola & TV Satelit	3	2	1	2	Nihil	1	Nihil	1	Nihil	6	Nihil
		JUMLAH											113
Juli	207001-220708	Security System	5	5	3	3	5	3	3	4	3	6	Nihil
		Jaringan Internet	8	4	3	2	2	2	3	5	1	12	4
		Parabola & TV Satelit	1	1	Nihil	2	1	1	Nihil	2	Nihil	4	Nihil
		JUMLAH											98
Agustus	208001-220809	Security System	4	4	2	2	4	3	2	5	2	6	2
		Jaringan Internet	7	3	2	4	5	2	2	3	2	10	3
		Parabola & TV Satelit	2	1	1	2	Nihil	2	1	1	Nihil	5	Nihil
		JUMLAH											94
September	209001-220908	Security System	1	3	1	3	1	2	1	Nihil	Nihil	8	4
		Jaringan Internet	6	6	3	4	5	4	4	4	8	9	3
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	1	Nihil	Nihil	1	2	Nihil	Nihil	4	Nihil
		JUMLAH											88
Oktober	210001-221018	Security System	4	4	3	6	4	5	3	1	2	8	1
		Jaringan Internet	5	7	4	5	3	2	2	4	3	9	2
		Parabola & TV Satelit	2	1	Nihil	2	3	1	Nihil	3	Nihil	2	2
		JUMLAH											102
November	211001-221115	Security System	7	8	9	4	3	4	2	4	3	10	2
		Jaringan Internet	6	3	3	6	5	6	4	3	2	15	4
		Parabola & TV Satelit	2	1	1	Nihil	1	1	Nihil	1	Nihil	7	Nihil
		JUMLAH											131
Desember	212001-221223	Security System	16	Nihil	2	4	3	Nihil	Nihil	23	Nihil	12	16
		Jaringan Internet	21	Nihil	1	17	21	Nihil	12	11	2	3	2
		Parabola & TV Satelit	17	Nihil	1	1	10	Nihil	Nihil	19	1	15	Nihil
		JUMLAH											228

Tahun 2022



REKAPITULASI PENJUALAN 2023													
Periode Bulan	No Nota	Produk	Kategori Customer										
			User Person	Instansi	Persahaan Negeri	Persahaan Swast	Kost	Hotel	Parkantoran	Cafe Resto Kafe	UMKM	Perkampungan Cluster Perumahan	Lainnya
Januari	301001-230123	Security System	21	2	Nihil	6	14	3	26	1	7	11	Nihil
		Jaringan Internet	7	6	17	1	7	Nihil	9	34	22	Nihil	12
		Parabola & TV Satelit	2	9	Nihil	Nihil	Nihil	8	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil
		JUMLAH											228
Februari	302001-230216	Security System	8	7	1	Nihil	2	Nihil	15	19	2	16	2
		Jaringan Internet	Nihil	12	Nihil	9	11	2	18	21	11	2	Nihil
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil
		JUMLAH											162
Maret	303001-230316	Security System	4	Nihil	Nihil	Nihil	13	Nihil	22	13	Nihil	3	Nihil
		Jaringan Internet	30	16	Nihil	Nihil	13	Nihil	9	9	2	12	16
		Parabola & TV Satelit	2	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	5	Nihil
		JUMLAH											169
April	304001-230415	Security System	16	Nihil	9	Nihil	2	3	2	1	1	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	23	2	1	1	Nihil	Nihil	1	19	Nihil	28	Nihil
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	2	4	Nihil	5	1	Nihil	Nihil	11	Nihil
		JUMLAH											132
Mai	305001-230511	Security System	Nihil	Nihil	Nihil	21	1	7	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	6	Nihil	Nihil	6	4	2	16	23	16	Nihil	Nihil
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	6	Nihil
		JUMLAH											117
Juni	306001-230613	Security System	2	1	Nihil	6	4	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	2
		Jaringan Internet	18	4	1	19	12	Nihil	2	7	19	30	2
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	Nihil
		JUMLAH											134
Juli	307001-230712	Security System	3	Nihil	Nihil	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	6	3
		Jaringan Internet	2	1	Nihil	Nihil	31	1	2	28	4	8	1
		Parabola & TV Satelit	4	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	2	5	19	Nihil
		JUMLAH											121
Agustus	308001-230809	Security System	2	Nihil	Nihil	2	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	6	Nihil	1	17	11	Nihil	Nihil	2	Nihil	23	Nihil
		Parabola & TV Satelit	13	Nihil	Nihil	5	11	1	Nihil	8	Nihil	8	Nihil
		JUMLAH											108
September	309001-230917	Security System	Nihil	2	Nihil	19	12	Nihil	Nihil	1	Nihil	2	9
		Jaringan Internet	1	Nihil	Nihil	17	12	Nihil	14	27	9	19	Nihil
		Parabola & TV Satelit	5	Nihil	Nihil	2	2	Nihil	3	Nihil	Nihil	17	Nihil
		JUMLAH											173
Oktober	310001-231013	Security System	28	Nihil	Nihil	13	Nihil	Nihil	12	18	Nihil	Nihil	Nihil
		Jaringan Internet	23	Nihil	15	Nihil	Nihil	Nihil	12	1	Nihil	Nihil	Nihil
		Parabola & TV Satelit	1	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	12	4	Nihil	Nihil	Nihil
		JUMLAH											139
November	311001-231120	Security System	9	Nihil	Nihil	17	19	4	Nihil	12	Nihil	8	Nihil
		Jaringan Internet	6	12	19	1	Nihil	14	4	Nihil	6	23	Nihil
		Parabola & TV Satelit	Nihil	Nihil	1	Nihil	12	Nihil	Nihil	4	Nihil	2	Nihil
		JUMLAH											203
Desember	312001-231214	Security System	4	2	Nihil	15	Nihil	1	Nihil	Nihil	Nihil	3	Nihil
		Jaringan Internet	Nihil	6	Nihil	Nihil	12	Nihil	1	82	Nihil	16	2
		Parabola & TV Satelit	Nihil	19	Nihil	1	17	Nihil	1	Nihil	Nihil	7	Nihil
		JUMLAH											142

Tahun 2023

✓

Yogyakarta, 12 Februari 2024
Validator/Member Checking


(Bayu Oktawan)

Hasil Uji Reliabilitas

LEMBAR UJI RELIABILITAS

Bahwa, sehubungan dengan penyusunan tugas akhir laporan magang yang mengharuskan dilakukan observasi ulang dalam rangka uji reliabilitas terhadap data temuan melalui metode *dependability*, yaitu menggunakan pengamatan berulang untuk memastikan konsistensi temuan. Oleh karenanya, Penulis melakukan observasi ulang dengan bantuan Bapak Bayu selaku supervisor administrasi PT. Doel Sumbang Cabang Yogyakarta memastikan kebenaran data-data yang diberikan perusahaan kepada Penulis secara berulang, baik data dalam bentuk dokumen dan hasil observasi.

Hasil:

1. Strategi kompensasi masih sama, target perusahaan juga masih sama yaitu 120 Penjualan.
2. Data Penjualan direkap setiap bulan dan setiap tahun. Kompensasinya gaji pokok, bonus, BPJS / semua unsur gaji kalau sesuai target Penjualan

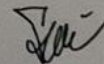
Yogyakarta, 20 Februari 2024

Pihak Perusahaan

Penulis



(Bayu Oktawan)



(Henda Nurrahmi)

Panduan Observasi

PEDOMAN OBSERVASI

1. Tujuan Observasi

ASPEK	CHECKLIST
Mengamati lingkungan kerja PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta	✓
Mengamati karyawan dalam menjalankan kinerjanya	✓
Mengamati karyawan dalam melayani konsumen	✓
Mengamati kinerja karyawan sehari-hari	✓
Mengamati strategi kompensasi yang diterapkan atasan perusahaan kepada karyawannya	✓
Mengamati kinerja karyawan pasca menerima kompensasi	✓
Mengamati perubahan-perubahan yang terjadi terkait kinerja karyawan, baik sesudah menerima kompensasi dan sebelum menerima kompensasi	✓
Mengamati produk dan jasa yang selalu ditanyakan konsumen	✓

2. Rumusan Pertanyaan Observasi

Pada kegiatan observasi ini, pada dasarnya terdapat 2 (dua) pokok persoalan yang perlu untuk dijawab, yaitu:

- a. Bagaimana strategi kompensasi yang digunakan manajemen perusahaan kepada karyawan PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta?
- b. Apakah terdapat pengaruh antara pemberian kompensasi dengan kinerja karyawan?

3. Lokasi Dan Subjek Observasi

LOKASI	SUBJEK
Kantor PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, beralamatkan di Jalan Letjen Suprpto Nomor 125, Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta	<ol style="list-style-type: none"> a. Manajemen PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta; dan b. Karyawan PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta

4. Peralatan Observasi

Peralatan yang dibutuhkan selama observasi di Lokasi magang, yaitu sebagai berikut:

- a. Alat tulis seperti pensil, bolpen, penghapus, penggaris, buku; dan
- b. Handphone.

5. Metodologi Observasi

Metode observasi yang digunakan adalah observasi yang bersifat partisipatif. Hal ini dikarenakan, saya selaku peserta magang di PT Doel

Sumbang Cabang Yogyakarta turut berperan dalam membantu operasional perusahaan selama periode magang, disamping melakukan observasi guna penyusunan laporan tugas akhir magang dengan berfokus kepada 2 (dua) topik persoalan sebagaimana tersebut di atas.

6. Waktu Observasi

Pada saat periode magang, yaitu tanggal 20 Februari 2023 sampai dengan tanggal 20 Juni 2023.

7. Catatan (Hasil Observasi)

PT Doel Sumbang bergerak di bidang pengadaan alat dan penyedia jasa internet, parabola dan TV kabel. Kantor pusat di Ruko Puri Bendesa 5-6, Jalan By Pass Ngurah Rai, Mumbul, Nusa Dua, 80363 Bali, ada cabang di Yogyakarta, beralamatkan di Jalan Letjen Suprpto Nomor 125, Pringgokusuman, Gedongtengen, Yogyakarta, serta sampai dengan saat ini memiliki 17 (tujuh belas) karyawan yang terdiri dari 15 (lima) orang pria dan 2 (dua) orang wanita. Cabang Yogyakarta memiliki jam operasional yaitu dari jam 08.00 WIB sampai dengan jam 16.00 WIB.

Perusahaan ini memiliki visi dan misi, serta memiliki sebaran karyawan seperti ditabel ini:

No.	Jabatan	Jumlah Karyawan
1.	Manager Cabang	1
2.	Supervisor Penjualan	1
3.	Supervisor Teknologi	1

4.	Supervisor Administrasi	1
5.	Staff Sales & Marketing	3
6.	Customer Service	2
7.	Tim IT Support & Implementasi Teknologi	4
8.	HRD	1
9.	Tim Administrasi & Keuangan	3
Jumlah		17

Seluruh karyawan PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta yang berjumlah 17 (tujuh belas) orang merupakan karyawan tetap. Manager cabang PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta menentukan target penjualan perusahaan, dimana minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi setiap bulan dapat dikatakan memenuhi target.

strategi kompensasi yang dapat digunakan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta:

- Melakukan perencanaan keuangan, sebelum mengambil keputusan finansial, Hal ini menjadi tanggungjawab manajemen perusahaan, yaitu manager cabang yang berkoordinasi dengan supervisor administrasi, dan tim administrasi dan keuangan. Biasanya strategi kompensasi yang digunakan adalah kompensasi total, yaitu menggabungkan semua tunjangan dan insentif dalam satu kelompok, menghitungnya secara total, dan membayarkannya sekaligus, sehingga perencanaan finansial dilakukan hanya sekali. Kompensasi ini terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, full bonus/insentif penjualan berupa uang tunai.

- Melakukan survei atas besaran kompensasi pada karyawan, Hal ini menjadi tanggungjawab supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, serta HRD.
- Audit gaji karyawan, secara berkala karena tunjangan bisa berubah sesuai dengan kinerja karyawan. Hal ini menjadi tanggungjawab manager cabang, supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, HRD serta supervisor penjualan. Selain menggunakan strategi kompensasi total, apabila hasil audit gaji karyawan yang telah dilakukan dirasa kurang mendukung peningkatan kinerja karyawan yang tercermin dalam jumlah transaksi yang berhasil diselesaikan oleh para karyawan. Maka, hasil audit akan merekomendasikan untuk periode berikutnya (bulan yang akan datang) dengan menunjuk strategi kompensasi dalam bentuk paket, yaitu dengan memberikan bonus atau insentif tidak hanya dalam bentuk uang, tetapi agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan sebagai salah satu bentuk *upgrading* sumber daya manusia perusahaan yang tujuannya untuk meningkatkan motivasi karyawan itu sendiri.
- Pembuatan daftar gaji karyawan, merupakan proses yang dilakukan oleh supervisor administrasi bersama tim administrasi dan keuangan untuk menentukan daftar besaran kompensasi yang didapatkan masing-masing karyawan berdasarkan hasil audit gaji karyawan. Hasilnya, berupa tabel nominal kompensasi untuk masing-masing pegawai yang kemudian dilaporkan kepada manager cabang, dan diketahui oleh HRD.

- Pembayaran kompensasi, merupakan penyerahan kompensasi dari perusahaan kepada karyawan perusahaan. Hal ini menjadi tanggung jawab supervisor administrasi, tim administrasi dan keuangan, untuk kemudian melaporkan kepada manager cabang. Pembayaran kompensasi yang dilakukan melalui transfer dari rekening perusahaan ke rekening karyawan masing-masing.
- Rekapitulasi bukti transfer kompensasi, dilakukan oleh Tim administrasi dan keuangan. Rekapitulasi dilaporkan kepada manager cabang, supervisor administrasi, dan HRD. Rekapitulasi ini nantinya akan dievaluasi dan dijadikan dasar pengambilan kebijakan strategi kompensasi bulan berikutnya, mengikuti perkembangan jumlah transaksi perusahaan yang didapatkan.

Kompensasi di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, full bonus/insentif penjualan berupa uang tunai untuk strategi kompensasi total, dan kompensasi yang terdiri dari gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, 75% (tujuh lima persen) bonus/insentif penjualan berupa uang tunai dan 25% (dua puluh lima persen) nominal insentif/bonus penjualan untuk membiayai agenda liburan gratis, program *capacity building* bagi karyawan. Terkait perpajakan, kompensasi untuk seluruh karyawan perusahaan tidak dikenakan pajak karena telah ditanggung oleh perusahaan.

Strategi kompensasi yang digunakan oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta adalah strategi kompensasi total dan strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi yang dipilih disesuaikan dengan jumlah transaksi perusahaan setiap

bulannya, karena keuntungan perusahaan didapatkan dari jumlah transaksi. Oleh karenanya, ketika jumlah transaksi itu tinggi berdasarkan target yang ditentukan manager cabang, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi, maka strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi total. Sedangkan, strategi kompensasi paket digunakan ketika jumlah transaksi berada dibawah yang ditentukan manager cabang, yaitu minimal 120 (seratus dua puluh) transaksi. Maka, strategi kompensasi yang digunakan adalah strategi kompensasi paket. Strategi kompensasi paket digunakan untuk memotivasi karyawan supaya dapat mencapai target penjualan yang telah ditentukan.

Strategi kompensasi yang diberikan tidak selalu sepenuhnya dalam bentuk uang tunai, dan kebijakan kompensasi ini sebelumnya juga telah dikoordinasikan antara manajemen dengan karyawan. Karyawan bahkan sering bercanda untuk saling mengingatkan antar sesama karyawan untuk kejar target penjualan, supaya gaji yang diterima tidak dipotong untuk tabungan liburan bersama, namun memang terkadang ada yang menghendaki lebih baik gaji juga dipotong untuk liburan bersama supaya tidak jenuh.

Kendala-kendala dalam pemberian kompensasi sebagaimana yang dialami oleh PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta, diantaranya adalah sebagai berikut:

- A. Kondisi ekonomi, terkadang menjadi kendala bagi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta dalam menentukan besaran kompensasi. Contoh nyatanya adalah ketika pandemi *Covid-19* terjadi.

B. Kebijakan pemerintah, terkadang menjadi kendala bagi PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta. Misalnya dalam penentuan standar upah minimum yang masih kurang mengakomodasi kondisi perekonomian yang tidak menentu.

Pemberian kompensasi merubah kinerja karyawan, ketika mendekati kompensasi diberikan kinerja karyawan meningkat sampai setelah kompensasi diberikan. Namun, dipertengahan kinerja menjadi menurun. Terlihat dari mulai bermalas-malasan, seperti survey lapangan yang tidak efisien waktu, bersantai-santai dikantor. Kejenuhan memang terlihat. Kalau dari manajemen, biasanya membedakan jenis kompensasi yang diberikan ketika target penjualan tidak terpenuhi. Bahkan, setiap beberapa bulan sekali terkadang manajemen dan karyawan rekreasi bersama untuk melepas kejenuhan kerja. Kejenuhan kerja itu diakibatkan dari pekerjaan yang dilakukan memang itu-itu saja, karena memang produk dan jasa yang sering ditanyakan pelanggan adalah seputar jaringan internet dan *security system*. Kejenuhan kerja di PT Doel Sumbang Cabang Yogyakarta sebenarnya mudah dilihat, karena antar sesama karyawan memang saling terbuka. Bahkan, karyawan dengan manajemen perusahaan sangat akrab, sehingga tidak jarang keduanya saling berkeluh-kesah. Selebihnya, observer/penulis turut berperan melayani konsumen supaya fokus pengamatan benar-benar detail.