

SKRIPSI



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**ANALISIS PENETAPAN KOMPENSASI PEGAWAI PADA KOPERASI
PEGAWAI RSUD TARAKAN JAKARTA**

Disusun Oleh:

Nama : Nesya Afidhoh
NPM : 1933000217
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen SDM Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**ANALISIS PENETAPAN KOMPENSASI PEGAWAI PADA KOPERASI
PEGAWAI RSUD TARAKAN JAKARTA**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Terapan

Oleh :

Nama : Nesya Afidhoh
NPM : 1933000217
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen SDM Aparatur

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023

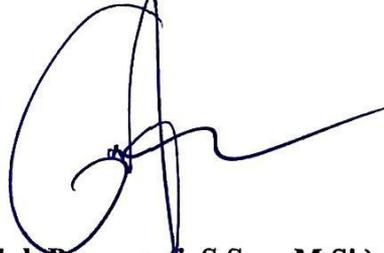
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Nesya Afidhoh
NPM : 1933000217
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen SDM Aparatur
Judul : **ANALISIS PENETAPAN KOMPENSASI PEGAWAI
PADA KOPERASI PEGAWAI RSUD TARAKAN
JAKARTA**

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada **25**Juli 2023

Pembimbing

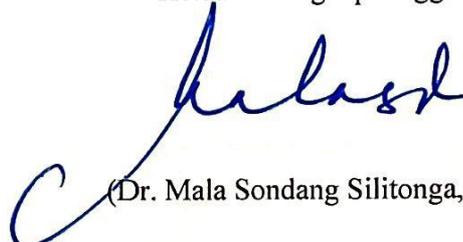
A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'G' followed by a long horizontal stroke.

(Galuh Pancawati, S.Sos., M.Si.)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada 5 Juli 2023

Ketua merangkap Anggota


(Dr. Mala Sondang Silitonga, MA)



Sekretaris merangkap Anggota


(Porman Lumban Gaol, S.Si, MM)

Anggota


(Galuh Pancawati, S.Sos., M.Si)

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH
(PAKTA INTEGRITAS)**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nesya Afidhoh
NPM : 1933000217
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen SDM Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul **“ANALISIS PENETAPAN KOMPENSASI PEGAWAI PADA KOPERASI PEGAWAI RSUD TARAKAN JAKARTA”** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, ~~25~~ Juli 2023

Penulis,



Nesya Afidhoh

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, pencipta semesta alam. Dengan rendah hati, kami mengucapkan terima kasih atas berkat dan karunia-Nya, karena berkat-Nya kami dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Skripsi ini berjudul **”ANALISIS PENETAPAN KOMPENSASI PEGAWAI PADA KOPERASI PEGAWAI RSUD TARAKAN JAKARTA”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan banyak bimbingan dan bantuan dari banyak pihak, untuk itu penulis ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Orangtua tercinta yang telah mendoakan, memberikan dukungan secara moril maupun materil kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA selaku direktur Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Jakarta.
3. Ibu Galuh Pancawati, S.Sos., M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan begitu baik dan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, menyediakan waktu, tenaga, serta pikiran demi mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Ketua Pengawas Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta, dr. Saskia RA Hapsari,Sp.KK dan Ibu Nita Angraeni selaku Kepala Keuangan Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta. Terima kasih telah memberikan kesempatan, waktu, dan ide-ide terbaiknya dalam proses penulisan skripsi ini.
5. Seluruh pegawai Koperasi yang telah meluangkan waktu untuk kebutuhan penelitian.
6. Rekan-rekan seperjuangan Jurusan Administrasi Publik Program Studi Manajemen SDM Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu namanya.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu yang membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa apa yang masih penulis peroleh ini masih banyak kekurangan, tidak lain karena kemampuan penulis yang sangat terbatas. Namun demikian, harapan penulis skripsi ini memberi manfaat bukan hanya kepada diri penulis tetapi juga kepada masyarakat, khususnya masyarakat di lingkungan pendidikan Jurusan Administrasi Publik. Kiranya Tuhan Yang Maha Esa selalu membimbing kita ke arah kesempurnaan yang lebih baik.

Jakarta, Juni 2023

Penulis

Nesya Afidhoh

**POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA**

ABSTRAK

Manajemen kompensasi yang tepat merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang berpengaruh kepada kontribusi pegawai kepada organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses penetapan kompensasi pegawai di Koperasi RSUD Tarakan Jakarta, membandingkan manajemen kompensasi yang ada dengan teori manajemen kompensasi, serta membuktikan keadilan dan kelayakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai Koperasi RSUD Tarakan Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa besaran kompensasi yang diberikan disesuaikan dengan pendapatan Koperasi RSUD Tarakan Jakarta serta proses penetapan kompensasi dilakukan melalui musyawarah antara pengawas dan anggota koperasi. Manajemen kompensasi yang ada sudah sesuai dengan teori manajemen kompensasi, meskipun masih terdapat kekurangan dalam pelaksanaan pada setiap prosesnya. Meski pelaksanaannya belum sempurna, kompensasi yang diberikan kepada pegawai dinilai telah memenuhi asas keadilan dan kelayakan meskipun dalam pelaksanaannya perusahaan perlu memperhatikan keterbukaan pada setiap kebijakan.

Kata kunci : Penetapan Kompensasi, Pegawai, Koperasi

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

ABSTRACT

Analysis of Employee Compensation Determination at RSUD Tarakan Jakarta Cooperative

Appropriate compensation management is one of the important factors to enhance employee job satisfaction, which influences their contribution to the organization. This study aims to describe the process of determining employee compensation at RSUD Tarakan Jakarta Cooperative, compare the existing compensation management with compensation management theories, and validate the fairness and suitability of the compensation provided to the employees of RSUD Tarakan Jakarta Cooperative. This research adopts a descriptive qualitative approach. The research findings indicate that the amount of compensation provided is adjusted according to the income of RSUD Tarakan Jakarta Cooperative, and the process of determining compensation is carried out through deliberations between supervisors and cooperative members. The existing compensation management aligns with compensation management theories, although there are still shortcomings in its implementation at each stage. Despite its imperfect execution, the compensation provided to employees is considered to fulfill the principles of fairness and suitability, although the company needs to prioritize transparency in every policy implementation.

Keywords: Compensation Determination, Employees, Cooperative

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

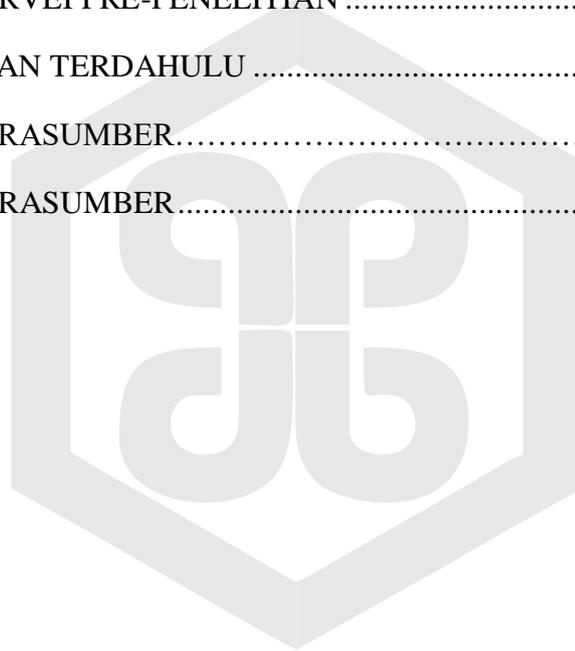
DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KERANGKA TEORI	
A. Tinjauan Teori.....	7
1. Kompensasi.....	7
2. Manajemen Kompensasi.....	15
3. Kepuasan Kerja.....	19
4. Respon Pegawai Tidak Puas.....	23
5. Penelitian Terdahulu.....	24
B. Konsep Kunci.....	25
C. Kerangka Berpikir.....	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metodologi Penelitian.....	27
B. Teknik Pengambilan Sampel.....	28
1. Teknik Wawancara.....	29
2. Teknik Observasi.....	30
3. Studi Literatur.....	31
C. Instrumen Pengumpulan Data.....	31

	D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	32
	1. Reduksi Data.....	32
	2. Penyajian Data.....	32
	3. Penarikan Kesimpulan.....	32
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Lokus Penelitian.....	34
	1. Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta.....	34
	2. Visi dan Misi Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta...34	
	3. Struktur Kepegawaian Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta.....	35
	B. Hasil dan Pembahasan.....	36
	1. Penetapan Kompensasi Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta.....	37
	2. Manajemen Kompensasi Koperasi Menurut Gary Dessler (2015).....	53
	3. Keadilan dan Kelayakan Kompensasi.....	60
	C. Tantangan dan Keterbatasan penelitian Penelitian.....	63
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan.....	65
	B. Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		
RIWAYAT HIDUP		

DAFTAR TABEL

TABEL 1.1	KUISIONER SURVEI PRE-PENELITIAN	4
TABEL 1.2	HASIL SURVEI PRE-PENELITIAN	5
TABEL 2.1	PENELITIAN TERDAHULU	22
TABEL 3.1	DATA NARASUMBER.....	30
TABEL 4.1	DATA NARASUMBER.....	35



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1	KERANGKA BERFIKIR.....	26
GAMBAR 4.1	BAGAN ORGANISASI.....	35



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

Permasalahan Penelitian

A. Latar Belakang Permasalahan

Guna mencapai tujuan (*goals*) organisasi sering kali dihadapkan dalam sebuah permasalahan, salah satunya adalah permasalahan Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia sangat penting karena suksesnya suatu instansi pemerintah atau organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki serta didukung oleh beberapa faktor pendukung lainnya (Citra, 2015).

Penemuan permasalahan SDM dalam proses pencapaian tujuan organisasi merupakan hukum pasti yang tidak dapat dihindari, terdapat dua jenis permasalahan yaitu permasalahan *internal* dan *external*. Permasalahan SDM *external* adalah permasalahan yang berasal dari luar organisasi seperti faktor ekonomi, faktor sosial, faktor politik, faktor hukum, faktor teknologi dan faktor pasar tenaga kerja serta masalah-masalah dari luar lainnya yang memiliki keterkaitan dengan sumber daya manusia, meski begitu permasalahan dari luar (*external*) cukup mudah disadari jika dilihat dari dampak yang ditimbulkan.

Namun permasalahan yang sering kali tidak disadari adalah permasalahan SDM yang ditimbulkan dari dalam (*internal*) atau dari komponen instansi itu sendiri, salah satu permasalahan SDM yaitu mengenai bagaimana fungsi dari manajemen SDM itu sendiri, dimana fungsi manajemen SDM yang dikatakan belum maksimal, oleh karena itu seorang *manager* organisasi perlu memiliki kepekaan terhadap kemungkinan permasalahan SDM yang akan terjadi dalam proses pencapaian tujuan organisasi dengan menciptakan produk manajemen SDM yang dapat membantu dalam menangani permasalahan yang terjadi.

Salah satu produk manajemen SDM adalah manajemen kompensasi, manajemen kompensasi menentukan retensi perekrutan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, dan merupakan dasar keterlibatan individu untuk memperkuat kinerja karyawan (Grenere, 2014). Manajemen kompensasi adalah instrumen yang berguna di tangan manajemen untuk berkontribusi pada efektivitas organisasi dan dapat berdampak positif pada perilaku dan produktivitas karyawan (Bustamam, 2014).

Alasan lainya mengapa manajemen kompensasi ini penting, karena kepuasan pegawai atas kompensasi yang diberikan berpengaruh kepada kualitas kerja pegawai. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh hasil penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan akan berkontribusi tinggi pada organisasi terutama dalam mencapai keunggulan kompetitif pesaingnya (Abayomi & Ziska, 2014). Selain itu manajemen kompensasi yang tepat mampu memberikan motivasi, mempertahankan pegawai, meningkatkan bakat pegawai, serta meningkatkan kinerja pegawai. Manajemen kompensasi dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan berkinerja lebih baik (Fatah, 2018). Sehingga secara tidak langsung meningkatkan kualitas instansi atau perusahaan serta mengurangi kemungkinan-kemungkinan permasalahan SDM yang akan terjadi seperti menurunnya semangat pegawai dalam melakukan pekerjaan, ketidakpuasan yang mengakibatkan banyaknya pegawai keluar dari instansi hingga menelantarkan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan yang mana kompensasi termasuk salah satu faktor kunci dalam proses pengembangan kualitas SDM (Yuanita dan Lindawati, 2016). Selain itu sistem kompensasi telah menarik perhatian yang besar dari para peneliti dan praktisi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis, alasan utama untuk perhatian ini adalah peran kebijakan gaji dalam mempengaruhi perilaku pekerja dan kinerja organisasi. (Boselie, 2010; Gerhart and Rynes, 2003; Gerhart et al., 1995)

Pernyataan ini dikuatkan Kembali dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2016) yaitu, kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja yang artinya bahwa seharusnya pegawai merasa puas dengan kompensasi yang diberikan oleh instansi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lai (2011) menunjukkan korelasi positif antara karyawan dan kepuasan kerja berdasarkan pembayaran.

Namun kondisi tersebut berbeda dengan yang terjadi pada Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta yang selanjutnya disebut KPRTJ yang mana disampaikan oleh NA salah satu pegawai manajemen di KPRTJ ketika dilakukannya wawancara pra-penelitian, dimana NA menyampaikan bahwa pada tahun 2020 terdapat pegawai yang mengajukan *resign* dikarenakan tidak puas atas kompensasi yang diterima, yang mana pegawai tidak puas atas kompensasi yang tidak ada kenaikan sejak tahun 2018.

Berdasarkan data anggota di tahun 2018, KPRTJ memiliki anggota sebanyak 342 anggota dan mengalami peningkatan di setiap tahunnya, sampai pada di tahun 2022 jumlah anggota KPRTJ menjadi 581 anggota. Kemudian berdasarkan laporan pasien rawat jalan RSUD Tarakan Jakarta rata-rata per-hari untuk bulan januari-november 2022 yang dibuat oleh operator pendaftaran *online* RSUD Tarakan Jakarta sejumlah 600 pasien per-hari yang mana jumlah ini jauh berbeda dengan jumlah pasien rawat jalan rata-rata per-hari pada tahun 2018 yaitu sejumlah 300 pasien. Berdasarkan data tersebut dapat dibuat kesimpulan sementara bahwa pendapatan koperasi tahun 2022 berbeda dengan pendapatan koperasi tahun 2018. Adapun hubungan antara meningkatnya pendapatan koperasi dengan kompensasi pegawainya adalah karena ketetapan kompensasi diberikan berdasarkan Pasal 57 ayat (2) UU No. 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian yang menyebutkan bahwa gaji dan tunjangan setiap pengurus ditetapkan oleh rapat anggota atas usul pengawas dan bukan berdasarkan peraturan upah dari Permenaker No.18 Tahun 2022 yang mengatur mengenai besaran upah minimum *regional* sehingga erat kaitanya antara pendapatan koperasi dengan kompensasi yang diterima oleh pegawainya. Berdasarkan data tersebut, melihat jumlah anggota yang di *handle* dan sasaran layanan serta jasa yang disediakan meningkat maka seharusnya terdapat perbedaan besaran kompensasi yang diterima oleh pegawai KPRTJ di tahun 2018 dengan 2022.

Berdasarkan penjelasan diatas peneliti kemudian melakukan survei pra-penelitian untuk mendapatkan informasi mengenai fenomena yang terjadi, kepada 20 pegawai KPRTJ dengan memberikan kuisisioner berupa pernyataan atas produk manajemen SDM yang ada di KPRTJ yang disertakan jawaban setuju dan tidak setuju untuk mendapatkan jawaban yang tepat atas pernyataan yang disebutkan.

Pernyataan yang terdapat pada kuesioner dipilih serta dikembangkan berdasarkan dari salah satu tujuan manajemen SDM umum yaitu kepuasan kerja, dimana terdapat beberapa faktornya antara lain kompensasi, kondisi kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dihormati dan diakui, dan keamanan kerja sehingga menjadi sebuah pernyataan yang dapat mengerucutkan hasil survei untuk mendapatkan penjelasan atas fenomena yang ada di KPRTJ.

Berikut kuesioner yang digunakan peneliti untuk melakukan survei pra-penelitian ini :

TABEL 1.1 KUISIONER SURVEI PRE-PENELITIAN

No	<u>Pernyataan Survei</u>	<u>Setuju</u>	<u>Tidak Setuju</u>
1	<u>Standar Operasional</u> <u>Prosedur (SOP) memudahkan pegawai</u>		
2	<u>Kompensasi yang diberikan sesuai</u>		
3	<u>Jam kerja sesuai</u>		
4	<u>Lingkungan kerja nyaman</u>		
5	<u>Fasilitas kerja memadai</u>		
6	<u>Manajemen memiliki keterbukaan terhadap aspirasi yang diberikan</u>		

Sumber: Diolah oleh peneliti (2022)

Hasil dari survei yang dilakukan oleh peneliti adalah 75% atau 15 dari 20 pegawai memberikan jawaban tidak setuju kepada pernyataan “Kompensasi yang diberikan sesuai” yang artinya pegawai atau responden tidak setuju atas pernyataan tersebut serta memiliki ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diberikan, berikut uraian dari hasil survei yang dilakukan:

TABEL 1.2 HASIL SURVEI PRE-PENELITIAN

No.	Pertanyaan Survei	Setuju	Tidak Setuju
1	Standar Operasional Prosedur (SOP) memudahkan pegawai	10 Responden	10 Responden
2	Kompensasi yang diberikan sesuai	5 Responden	15 Responden
3	Jam kerja sesuai	12 Responden	8 Responden
4	Lingkungan kerja nyaman	11 Responden	9 Responden
5	Fasilitas kerja memadai	9 Responden	11 Responden
6	Manajemen memiliki keterbukaan terhadap aspirasi yang diberikan	9 Responden	11 Responden

Sumber: Diolah oleh peneliti (2022)

Berdasarkan survei dan uraian tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana proses penetapan kompensasi pada Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta serta membandingkan Manajemen Kompensasi pegawai Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta dengan teori manajemen kompensasi yang dikemukakan oleh (Dessler,2015) yaitu, manajemen kompensasi dapat diterapkan dalam beberapa hal antara lain survei kompensasi, evaluasi pekerjaan, pengelompokan pekerjaan, memberikan kompensasi pada setiap tingkat pembayaran dimana dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, dikarenakan teori yang dikemukakan oleh (Dessler,2015) mampu membantu dan merunutkan penelitian untuk menjawab fenomena yang terjadi.

Sehingga kemudian dapat membuktikan Kembali apakah penetapan kompensasi selama ini dilakukan dengan prosedur yang sesuai serta adil dan layak.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis ingin menuliskan penelitian ini dengan judul **“ANALISIS PENETAPAN KOMPENSASI PEGAWAI PADA KOPERASI PEGAWAI RSUD TARAKAN JAKARTA”**

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang sudah penulis jelaskan sebelumnya, rumusan masalah pada penelitian ini, yakni:

1. Bagaimana proses penetapan kompensasi pada Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta?
2. Apakah penetapan kompensasi Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta sudah sesuai dengan teori manajemen kompensasi?
3. Bagaimana asas keadilan dan kelayakan yang diterapkan dalam penetapan kompensasi yang diterima oleh pegawai Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta sudah memiliki asas keadilan dan kelayakan?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan bagaimana penetapan kompensasi Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta sehingga mampu mewujudkan penetapan kompensasi yang efektif dan efisien.
2. Membandingkan bagaimana penetapan kompensasi Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta dengan teori manajemen kompensasi sehingga mampu memberikan saran dalam peningkatan kualitas manajemen.
3. Membuktikan keadilan serta kelayakan kompensasi yang diterima oleh pegawai Koperasi Pegawai RSUD Tarakan Jakarta sebagai sarana evaluasi kompensasi yang ditetapkan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat dalam Dunia Akademik dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam kajian pengembangan ilmu pengetahuan dan diharapkan dapat menjadi pengetahuan dalam upaya peningkatan Sumber Daya Manusia.
2. Manfaat dalam Dunia Praktis dapat memberikan masukan dan sumbangan pemikiran kepada pihak-pihak yang berperan.