



UNIVERSITAS MERCU BUANA

**PERILAKU BIAYA SUMBER DAYA MANUSIA DAN
PENGARUHNYA PADA KINERJA PERUSAHAAN
(STUDI KASUS PADA PT PTN)**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Oleh :

RETNO RYANI KUSUMAWATI

NIM : 131.01.003

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA, 2003**



UNIVERSITAS MERCU BUANA

**PERILAKU BIAYA SUMBER DAYA MANUSIA DAN
PENGARUHNYA PADA KINERJA PERUSAHAAN
(STUDI KASUS PADA PT PTN)**

TESIS

Diajukan
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi
Program Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Oleh :

RETNO RYANI KUSUMAWATI
NIM : 131.01.003

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA, 2003**



Sugih tanpa banda,
Digdaya tanpa aji,
Nglurung tanpa bala,
Menang tanpa ngasorake,
Trimah mawi pasrah,
Sawung pamrih, tebib jarib,
Langgeng, tan ana susah, tan ana bungah,
Anteng manteng, sugeng jeneng,
Durung menang yen durung wani kalah,
Durung tunggul yen durung wani asor,
Durung gede yen durung wani cilik.

*Kaya tanpa harta,
Sakti tanpa azimat,
Menyerbu tanpa pasukan,
Menang tanpa merendahkan yang dikalahkan,
Menerima dengan pasrah,
Sepi dari rasa pamrih,
Jauh dari rasa takut,
Selamanya, tiada perasaan susah, tiada perasaan gembira,
Tenang dalam menghadapi sesuatu,
Belum menang bila belum berani kalah,
Belum unggul bila belum berani rendah,
Belum besar bila belum berani kecil.*

Persembahan untuk pendamping setia dalam hidupku
Kenangan abadi untuk yang kucintai

PENGESAHAN TESIS

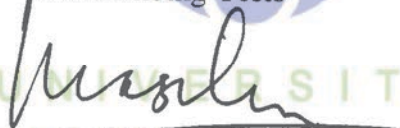
JUDUL TESIS : PERILAKU BIAYA SUMBER DAYA MANUSIA DAN
PENGARUHNYA PADA KINERJA PERUSAHAAN
(STUDI KASUS PADA PT PTN)

NAMA : RETNO RYANI KUSUMAWATI
NIM : 131.01.003

Tesis Ini Telah Disetujui Dan Dipertahankan Di Depan Sidang Tim Penguji
Program Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Mercu
Buana.

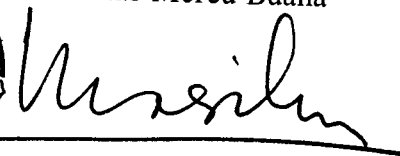
Pada Hari : Jum'at
Tanggal : 26 September 2003
Tempat : Ruang Sidang Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana, Jalan Menteng Raya No. 29
Jakarta Pusat.

Menyetujui,
Pembimbing Tesis



Dr. Laode M. Kamaluddin, M.Sc., M.Eng.

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Mercu Buana



Dr. Laode M. Kamaluddin, M.Sc., M.Eng.

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan perilaku biaya sumber daya manusia dan pengaruh biaya sumber daya manusia pada kinerja perusahaan. Biaya sumber daya manusia adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membiayai sumber daya manusianya yaitu berupa gaji, tunjangan dan fasilitas kesejahteraan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan data keuangan perusahaan dimulai saat perusahaan menerapkan strategi sumber daya manusia, yaitu mulai Januari 2000 sampai dengan Desember 2002. Jumlah data semuanya sebanyak 36 data.

Dengan menggunakan metode regresi dianalisis perilaku biaya sumber daya manusia dengan jumlah karyawan dan produksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola perilaku biaya sumber daya manusia menurun dari kiri ke kanan yang berarti semakin tinggi biaya sumber daya manusia, semakin sedikit permintaan jumlah sumber daya manusianya. Sedangkan dengan jumlah produksi cenderung datar. Artinya pola perilaku biaya sumber daya manusia tidak dapat mendukung teori yang ada.

Pengujian dilanjutkan guna mencari hubungan biaya sumber daya manusia dengan kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa biaya sumber daya manusia tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan yaitu produktivitas dan profitabilitas, tetapi mempunyai pengaruh positif pada kebangkrutan usaha, yaitu semakin besar biaya sumber daya manusia maka

semakin kecil tingkat kebangkrutan usahanya. Hal ini menjadikan pertanyaan besar.

Kemudian untuk membuktikan lebih lanjut, dilakukan pengklasifikasian 19 komponen biaya sumber daya manusia dengan menggunakan analisis cluster menjadi 4 kelompok yaitu gaji pokok & pengobatan, tunjangan & fasilitas kesejahteraan, pajak penghasilan pasal 21 dan bonus. Empat kelompok tersebut dijadikan variabel independen dan diuji hubungannya dengan variabel dependen produktivitas, profitabilitas dan kebangkrutan usaha satu-persatu dengan menggunakan stepwise regression dan hasilnya Gaji Pokok & Pengobatan dapat dijadikan prediksi Produktivitas SDM, Pajak Penghasilan Pasal 21 dan Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan dapat dijadikan prediksi profitabilitas usaha dan Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan dapat dijadikan prediksi kebangkrutan usaha. Secara bersama-sama keempat variabel independen dihubungkan dengan ketiga variabel dependen, dengan menggunakan analisis canonical, maka baik produktivitas, profitabilitas dan prediksi kebangkrutan usaha mempunyai korelasi tinggi dengan gaji pokok & pengobatan dan tunjangan & fasilitas kesejahteraan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak semua komponen biaya sumber daya manusia dapat memberikan nilai tambah bagi peningkatan kinerja perusahaan.

KATA PENGANTAR

The law of information:

1. *Informasi yang diberikan biasanya bukan yang diminta*
2. *Informasi yang diminta biasanya bukan yang diperlukan*
3. *Informasi yang diperlukan biasanya tidak tersedia*

Teriring rasa syukur yang mendalam ke hadirat Allah swt, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul *“Perilaku Biaya Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Pada Kinerja Perusahaan”*, dengan *Studi Kasus di PT PTN* ini dengan baik.

Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menempuh Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana Jakarta.

Pada kesempatan ini, teriring ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Laode M. Kamaluddin, M.Sc., M.Eng. yang telah membimbing, mendorong dan terus memberikan semangat dalam pengembangan ilmu guna penyusunan tesis ini.
2. Bapak Drs. Hadi Prayitno, MM yang telah membimbing dan memberikan semangat dalam penyusunan tesis ini.
3. Para dosen dan karyawan khususnya pengelola Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.
4. Direksi PT PTN, yang telah memberikan kesempatan untuk mengambil kasus di Perusahaan dalam penyusunan tesis ini.

5. Kepala Divisi Akuntansi dan Kepala Divisi SDM & Umum PT PTN serta rekan-rekan karyawan, atas bantuannya dalam melayani wawancara dan memberikan data-data yang dibutuhkan dalam penyusunan tesis ini.
6. Ketua dan Pengurus Serikat Karyawan PT PTN telah melayani wawancara dan memberikan data-data yang diperlukan untuk penelitian ini.
7. Dan kepada suami dan anakku yang telah rela berkorban dan penuh pengertian ikut memberikan dorongan, orang tuaku yang terus menerus memberikan doa restu serta sahabat dan teman yang telah memberikan bantuan dan dorongan serta meluangkan waktu untuk membantu dalam penyelesaian penyusunan tesis ini.

“Pohon hidup akan terus melahirkan dedaunan baru”. Meskipun sangat kecil peranannya, diharapkan tesis ini dapat bermanfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, pendidikan dan profesi di bidang Sumber Daya Manusia dan Akuntansi di Indonesia ini. Tidak sedikit kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam penyusunan tesis ini namun demikian penyajiannya diusahakan memadai, mudah dipahami dan sesuai dengan perkembangan zaman.

“Tak ada gading yang tak retak”, sudah barang tentu karya ini masih sangat banyak kekurangannya. Oleh karena itu, diharapkan saran dari pembaca, demi perbaikan tesis ini. Atas saran perbaikan tersebut diucapkan banyak terima kasih.

Serang, September 2003
Retno Ryani Kusumawati

DAFTAR ISI

JUDUL	ii
KUTIPAN MAKNA	iii
PENGESAHAN TESIS.....	iv
RINGKASAN	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Ruang Lingkup.....	5
1.5. Manfaat	5
1.6. Nomenklatur.....	6
BAB II TINJAUAN TEORI	7

2.1.	Sumber Daya Manusia dan Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.2.	Konsep Biaya	7
2.3.	Perilaku Biaya	11
2.3.1.	Biaya Tetap	11
2.3.2.	Biaya Variabel	13
2.3.3.	Biaya Semi Variabel	15
2.4.	Penentuan Pola Perilaku Biaya	15
2.5.	Pengukuran Biaya Sumber Daya Manusia	16
2.5.1.	Nilai Ekonomi Sumber Daya Manusia	18
2.5.2.	Perlakuan Akuntansi Terhadap Biaya Sumber Daya Manusia...	19
2.6.	Hubungan Biaya Dengan Keputusan Manajerial	20
2.7.	Kinerja Perusahaan	22
2.7.1.	Informasi Finansial	22
2.7.2.	Informasi Nonfinansial	25
2.7.3.	Sistem Pengukuran Kinerja.....	26
	1. Cost.....	29
	2. Productivity	30
	3. Profitability	31
2.8.	Kinerja Perusahaan di Masa Yang Akan Datang.....	31
2.8.1	Analisis Laporan Keuangan	31
2.8.2.	Rasio Keuangan dan Perubahan Laba	34

2.8.3. Rasio Keuangan dan Kebangkrutan Usaha	40
1. Penelitian Beaver (1966)	41
2. Penelitian Altman (1968)	42
3. Penelitian Machfoedz (1994)	44
4. Penelitian Fifi Swandari (2000)	45
2.9. Identifikasi Variabel.....	46
BAB III RANCANGAN PENELITIAN	52
3.1. Variabel Penelitian	52
3.2. Sumber Data Penelitian.....	53
3.3. Metode Pengumpulan Data	53
3.4. Prosedur Penelitian.....	54
3.5. Metode Analisis.....	57
3.5.1. Analisis Cluster.....	57
3.5.2. Linear Regression.....	58
3.5.3. Stepwise Regression.....	60
3.5.4. Canonical Correlation Analysis.....	62
3.5.5. Uji Asumsi Klasik	63
1. Multikolinieritas	63
2. Heteroskedastisitas	63
3. Normalitas	63
4. Autokorelasi	63

3.6. Pengolahan Data	65
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	66
4.1. Visi & Misi	66
4.2. Struktur Organisasi	66
4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya * Manusia	66
4.4. Arah Pengembangan	67
4.5. Strategi	68
4.6. Kebijakan Perusahaan.....	68
4.7. Sistem Kompensasi	69
4.7.1. Kompensasi Finansial Langsung	69
4.7.2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung	70
4.7.3. Fasilitas dan Kesejahteraan Karyawan	70
4.8. Biaya Sumber Daya Manusia	71
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN	73
5.1. Karakteristik Data	73
5.2. Perilaku Biaya Sumber Daya Manusia (SDM)	76
5.2.1. Perilaku Biaya Sumber Daya Manusia dengan Jumlah Sumber Daya Manusia	73
5.2.2. Perilaku Biaya Sumber Daya Manusia dengan Jumlah Produksi	77

5.2.3. Perilaku Biaya Sumber Daya Manusia dengan Jumlah Sumber Daya Manusia dan Produksi	78
5.3. Pengaruh Biaya Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Perusahaan	78
5.3.1. Pengaruh Biaya Sumber Daya Manusia Pada Produktivitas	80
5.3.2. Pengaruh Biaya Sumber Daya Manusia Pada Profitabilitas Perusahaan	80
5.3.3. Pengaruh Biaya Sumber Daya Manusia Pada Prediksi Kebangkrutan Usaha.....	81
5.3.4. Pengaruh Biaya Sumber Daya Manusia (X) Pada Produktivitas (Y1), Profitabilitas (Y2) dan Prediksi Kebangkrutan Usaha (Y3) Secara Bersama-sama	81
5.4. Analisis Cluster Komponen Biaya Sumber Daya Manusia	82
5.5. Pengaruh Gaji & Pengobatan (X1), Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan (X2), Pajak Penghasilan Pasal 21 (X3) dan Bonus (X4) dengan Kinerja Perusahaan	84
5.5.1. Pengaruh Gaji & Pengobatan (X1), Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan (X2), Pajak Penghasilan Pasal 21 (X3) dan Bonus (X4) dengan Produktivitas (Y1)	84
5.5.2. Pengaruh Gaji & Pengobatan (X1), Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan (X2), Pajak Penghasilan Pasal 21 (X3) dan Bonus (X4) dengan Profitabilitas Perusahaan.....	85

5.5.3. Pengaruh Gaji & Pengobatan (X1), Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan (X2), Pajak Penghasilan Pasal 21 (X3) dan Bonus (X4) dengan Prediksi Kebangkrutan Usaha	86
5.5.4. Pengaruh Gaji & Pengobatan (X1), Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan (X2), Pajak Penghasilan Pasal 21 (X3) dan Bonus (X4) dengan Produktivitas (Y1), Profitabilitas (Y2) dan Prediksi Kebangkrutan Usaha (Y3)	87
5.6. Pembahasan	89
5.6.1. Perilaku Biaya Sumber Daya Manusia	89
5.6.2. Peranan Biaya Sumber Daya Manusia Dalam Menentukan Kinerja Perusahaan	92
5.7. Implikasi	93
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	97
6.1. Kesimpulan	97
6.2. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	107
RIWAYAT HIDUP	152

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1 : Hasil Analisis Cluster.....	8387
Tabel 5.2 : Hubungan X1, X2, X3, X4 dengan Y1	84
Tabel 5.3 : Hubungan X1, X2, X3, X4 dengan Y2	85
Tabel 5.4 : Hubungan X1, X2, X3, X4 dengan Y3	87
Tabel 5.5 : Perbandingan Gaji Pokok dan Kesejahteraan.....	91



DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1. : Trend Jumlah SDM	75
Gambar 5.2. : Trend Jumlah Produksi.....	75
Gambar 5.3. : Trend Biaya Sumber Daya Manusia	75
Gambar 5.4. : Pola Perilaku Biaya SDM dengan Jumlah SDM	76
Gambar 5.5. : Pola Perilaku Biaya SDM dengan Jumlah Produksi.....	77
Gambar 5.6. : Trend Produktivitas	79
Gambar 5.7. : Trend Profitabilitas Usaha	79
Gambar 5.8. : Trend Prediksi Kebangkrutan Usaha.....	79
Gambar 5.9. : Perbandingan Kompensasi dan Produktivitas.....	90

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 :	Pengaruh SDM dan Produksi terhadap Biaya SDM.....	107
Lampiran 2 :	Analisis Cluster.....	111
Lampiran 3 :	Pengaruh Biaya SDM dengan Produktivitas.....	114
Lampiran 4 :	Pengaruh Biaya SDM dengan Profitabilitas	117
Lampiran 5 :	Pengaruh Biaya SDM dengan Kebangkrutan Usaha	120
Lampiran 6 :	Pengaruh Biaya SDM dengan Produktivitas, Profitabilitas, dan Kebangkrutan Usaha.....	124
Lampiran 7 :	Pengaruh Gaji Pokok & Pengobatan, Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan, PPh pasal 21, Bonus dengan Produktivitas ..	131
Lampiran 8 :	Pengaruh Gaji Pokok & Pengobatan, Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan, PPh pasal 21, Bonus dengan Profitabilitas...	135
Lampiran 9 :	Pengaruh Gaji Pokok & Pengobatan, Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan, PPh pasal 21, Bonus dengan Kebangkrutan Usaha.....	140
Lampiran 10 :	Pengaruh Gaji Pokok & Pengobatan, Tunjangan & Fasilitas Kesejahteraan, PPh pasal 21, Bonus dengan Produktivitas, Profitabilitas dan Kebangkrutan Usaha	145