

PENGARUH REMUNERASI, KOMPENSASI NON FINANSIAL, DAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP MOTIVASI KERJA (Studi Kasus pada Karyawan PT Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta)

Annisa Miftah Nuzulla

Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Email:annisa.nuzulla@yahoo.com

087738679080

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh remunerasi, kompensasi non finansial, gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja karyawan di PT Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta. Penelitian dimulai dengan pengumpulan data melalui metode kuesioner dengan mengambil sampel seluruh populasi yang berjumlah 35. Analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas), uji regresi linier sederhana, dan uji regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan ditunjukkan dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($19,513 > 2,91$) pada taraf signifikansi 5% dan nilai koefisien regresi sebesar 0,809 bernilai positif (nilai sig. $0,000 < 0,05$). Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis sebesar 62%, sedangkan 38% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Kata kunci: Remunerasi, kompensasi non finansial, gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of remuneration, non-financial compensation, the democratic leadership style towards employee work motivation at PT Taspen (Persero), Branch of Yogyakarta. This study began with collecting data through questionnaire method by taking a sample of the entire population of 35. Data analysis which was used including validity test, reliability test, classic assumption test (normality test, multicollinearity test, heterocedasticity test), simple linear regression test, and multiple linear regression test. The results showed that there was a positive effect of remuneration, non-financial compensation, and the democratic leadership style simultaneously towards employee work motivation shown by $F_{count} > F_{table}$ ($19,513 > 2,91$) in signification value of 5% and regression coefficients in positive value of 0,809 (sig. $0,000 > 0,05$). Employee work motivation were influenced by remuneration, non-financial compensation, the democratic leadership style of 62% and the rest 38% were influenced by other variable which was not researched.

Keywords: remuneration, non-financial compensation, the democratic leadership style, work motivation

PENDAHULUAN

Pada dasarnya manusia memiliki motivasi secara pribadi, sederhana motivasi untuk hidup sehat, aman, dan selamat. Begitu pula dalam statusnya sebagai karyawan, dalam menekuni dunia kerja mereka memiliki motivasi yang berasal dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik). Motivasi biasanya muncul karena ada kebutuhan yang dimiliki seseorang sehingga muncul dorongan dari dirinya untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Dalam kehidupan kerja, karyawan biasanya memiliki kebutuhan penghargaan sebagaimana dijelaskan oleh Hierarki Kebutuhan Maslow bahwa setelah kebutuhan berkelompok terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan, yaitu kebutuhan akan penghargaan atau ingin berprestasi. Contohnya ingin mendapat ucapan terima kasih, selamat, rasa dihargai, mendapat kekuasaan/posisi/jabatan (Usman, 2013).

Teori Kebutuhan Maslow (Premono, 2012) mengasumsikan bahwa bahwa manusia memotivasi dirinya karena ada kebutuhan untuk pertumbuhan dan pengembangan yang hendak dipenuhi. Dalam dunia kerja, kebutuhan tersebut cukup banyak ragamnya. Perusahaan memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan melalui pemberian kompensasi.

Ada 2 (dua) jenis kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Tak berhenti pada pemberian kompensasi finansial secara umumnya namun PT Taspen (Persero) juga menerapkan pemberian remunerasi berdasarkan tunjangan kinerja kepada karyawannya. Remunerasi diberikan kepada karyawan berdasarkan hasil unjuk kerja masing-masing karyawan.

Sama halnya dengan kompensasi finansial dalam bentuk sistem remunerasi, kompensasi non finansial juga mampu memberi pengaruh besar terhadap motivasi kerja karyawan. Dalam bekerja mereka juga butuh pemuasan kebutuhan non finansial secara psikologis di mana hal-hal tersebut condong mengarah pada kebutuhan akan kenyamanan, keamanan, dan kepuasan dalam bekerja.

Hal lain yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Di era yang penuh keterbukaan seperti sekarang ini masyarakat secara umum menginginkan kebebasan berekspresi, berpendapat, dan bertindak dalam berbagai hal tak terkecuali dalam menjalankan pekerjaannya, namun tentu masih tetap dalam koridor dan batasan yang dibenarkan. Di mana konsep tersebut sejalan dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Guna memenuhi kebutuhan kesetaraan dan kebebasan karyawan dalam dunia kerja, hendaknya pemimpin yang merupakan kepanjangan tangan dari pihak manajemen dapat mengakomodir gagasan sistem demokrasi yang dibutuhkan karyawan di bawah komandonya. Hal ini tak lain agar organisasi yang dipimpin dapat meraih hasil kerja yang membanggakan melalui terpenuhinya kebutuhan karyawan dalam memiliki lingkungan kerja demokratis yang berimbang pada peningkatan motivasi kerja.

Sehingga tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh sebagai remunerasi, kompensasi non financial, dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan proses, bukan output atau hasil. Sebagai proses, maka motivasi tak dapat diamati secara langsung, tetapi secara tidak langsung, yaitu melalui tindakan, seperti pilihan kegiatan, usaha yang dilakukan, dan ketabahan. Motivasi membutuhkan kegiatan baik fisik (misal usaha-usaha, ketabahan, dan penggunaan keterampilan) maupun psikis/mental (misal penggunaan pengetahuan, seperti melakukan perencanaan, pengorganisasian, pemantauan, pembuatan keputusan, pemecahan masalah. Di mana seluruh kegiatan tersebut demi terwujudnya tujuan organisasi (Usman, 2013).

Remunerasi

Remunerasi merupakan kata serapan dari kata Bahasa Inggris *remunerate* yang menurut *Oxford American Dictionaries* berarti *pay (someone) for services rendered or work done*. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata remunerasi diartikan sebagai pemberian hadiah (penghargaan atas jasa dan sebagainya); imbalan. Malayu Hasibuan (2012)

menjelaskan bahwa remunerasi merupakan komponen dari kesejahteraan yang diterima oleh karyawan, dan remunerasi bisa dijadikan sebagai unsur motivasi bagi karyawan untuk berprestasi.

Kompensasi Non Finansial

Menurut Andrew F. Sikula (dalam Hasibuan, 2012) mengatakan bahwa a *service would be things like a company cars, athletic field, christmas party etc* (servis atau kompensasi non finansial adalah berupa fisik atau barang, seperti mobil perusahaan, lapangan atletik, pesta natal dan lain-lain). Peterson dan Plowman (Hasibuan, 2012) berpendapat bahwa orang mau bekerja karena adanya faktor berikut yang bersifat non finansial, yaitu: *The desire to live, The desire for possession, The desire for power* dan *The desire for recognition*.

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Hasibuan (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi, mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, yang juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan partisipatif, merupakan jenis gaya kepemimpinan di mana anggota kelompok mengambil peran yang lebih partisipatif dalam proses pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan demokratis cenderung dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Pasolong dalam Ilmi, 2016) sehingga diyakini lebih mudah mendorong motivasi kerja karyawan dalam perannya sebagai organ vital perusahaan.

Berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis sebagai variabel mediasi antara remunerasi dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja, pemimpin sebagai pemegang keputusan tertinggi di dalam organisasi perlu menemukan pola motivasi seperti apa yang efektif dalam memahami perilaku kerja karyawannya agar kebijakan perusahaan dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan, di mana cara memotivasi antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lain tentu tak selalu sama. Gaya kepemimpinan yang baik akan mampu memediasi berjalannya kebijakan perusahaan agar benar-benar berjalan dengan baik dan selaras antara kepentingan perusahaan dengan manfaat yang diterima dan dirasakan oleh karyawan.

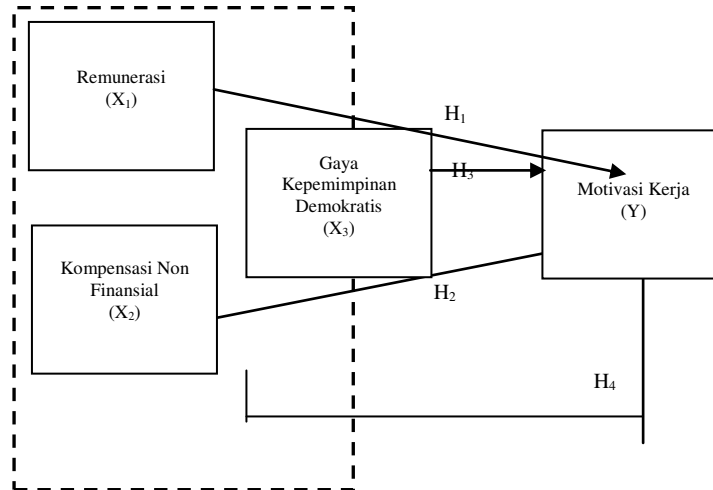
Melalui gaya kepemimpinan demokratis yang melibatkan partisipasi seluruh karyawan untuk turut andil dalam sebagian besar proses bisnis perusahaan guna menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan, pemimpin yang mampu memediasi kebijakan perusahaan dengan tepat guna juga akan dapat semakin mendorong peningkatan motivasi kerja karyawan. Hal ini disebabkan karena kebijakan perusahaan berupa pemberian remunerasi dan kompensasi non finansial adalah program yang menjamin kesejahteraan karyawan dalam segi fisik maupun psikis.

Pengembangan Hipotesis

Hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

- H₁ : Remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.
- H₂ : Kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.
- H₃ : Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.
- H₄ : Remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Gambar 1
Kerangka Konsep Penelitian



Berdasarkan kerangka konsep penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja merupakan sebuah tujuan atas pelaksanaan kebijakan remunerasi yang adil, kompensasi non finansial yang tepat, dan penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang mampu mengakomodasi kebutuhan perusahaan selaras dengan kebutuhan karyawan. Motivasi kerja dapat diukur dari seberapa banyak keterlibatan karyawan dalam memberikan kontribusinya bagi perusahaan, tingkat partisipasi karyawan yang semakin aktif dalam berbagai program kegiatan perusahaan, kesediaan karyawan untuk semakin berprestasi dalam kualitas kinerjanya. Dalam pelaksanaannya, karyawan perlu dirangsang supaya semangat kerja dan motivasi kerjanya semakin tumbuh dari waktu ke waktu. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan di antaranya yakni melalui pemberian remunerasi, kompensasi non finansial, dan pengelolaan kepemimpinan secara demokratis. Sehingga apabila remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik maka dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Sifat Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif di mana terdapat 3 (tiga) variabel yaitu remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas (*independent*), dan motivasi kerja sebagai variabel terikat (*dependent*). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Kemudian digunakan uji validitas dan reliabilitas untuk melihat kevalidan hasil penelitian melalui besaran R hitung dan tingkat signifikansi serta reliabilitas data penelitian ditunjukkan melalui nilai *Crombach Alpha* dalam setiap butir pertanyaan.

Definisi Operasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen dan variabel dependen, sebagai berikut:

Variabel Independen

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yakni Remunerasi (X₁), Kompensasi Non Finansial (X₂), Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₃).

Remunerasi (X₁)

Remunerasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala bentuk imbalan atau kompensasi yang diberikan oleh PT Taspen (Persero) yang didasarkan atas unjuk kerja karyawan yang diukur berdasarkan kurun waktu periode tertentu. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel remunerasi dalam penelitian ini berpedoman pada teori yang dijabarkan Pora (2011), sebagai berikut :

Gaji

Gaji adalah balas jasa berbentuk uang atas sumbangan tenaga, waktu, pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.

Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung kepada karyawan atas prestasi kerja yang mencapai atau melebihi target kerja.

Benefit

Benefit merupakan imbalan tak langsung (finansial maupun non finansial) yang diberikan kepada karyawan misal fasilitas perusahaan, uang makan, transport, pengobatan, bantuan hukum, antar jemput karyawan.

Bonus dan Komisi

Bonus dan komisi merupakan imbalan atas pencapaian kerja yang melampaui hasil atau waktu yang ditetapkan. Misal uang tunai, biaya haji, tur luar negeri, gaji ke-13.

Tunjangan

Tunjangan adalah pembayaran yang diberikan berkaitan dengan pekerjaan karyawan (tunjangan jabatan, tunjangan kinerja, tunjangan keluarga, tunjangan pensiun).

Kompensasi Non Finansial (X_2)

Menurut Flippo (2012) asas pokok yang menjadi indikator program kompensasi non finansial kepada karyawan harus memberi sumbangan kepada perusahaan paling sedikit sama dengan jumlah pembiayaannya. Berikut indikator kompensasi non finansial yang dapat diberikan kepada karyawan:

Program rekreasi

Kegiatan rekreatif yang bersifat menyenangkan dan memberi penyegaran jasmani dan rohani bagi karyawan serta menghilangkan rasa jenuh karyawan atas rutinitas harian dalam bekerja. Dapat berupa penyelenggaraan fasilitas olahraga, kegiatan wisata, *gathering*, perayaan ulang tahun perusahaan, peringatan hari besar keagamaan.

Kafetaria/kantin

Fasilitas kafetaria/kantin di lingkungan kerja guna memberi kemudahan dan kenyamanan karyawan memenuhi kebutuhan pokok (pangan) selama bekerja dengan makanan bergizi dan higienis serta dekat dalam jangkauan.

Bantuan untuk pindah rumah

Fasilitas bagi karyawan yang mendapatkan promosi atau mutasi jabatan berupa bantuan pindah rumah bila karyawan dialih tugaskan ke kota lain.

Mobil jemputan

Mengakomodasi fasilitas transportasi karyawan berupa mobil jemputan guna memudahkan dan memberi kenyamanan bagi karyawan. Apabila tidak memungkinkan maka dapat diganti dengan biaya/tunjangan transportasi.

Perawatan anak

Berbeda perusahaan dapat berbeda pula konsep perawatan yang diberikan, berupa penyuluhan terkait anak, pelayanan perawatan/pengasuhan anak, dan biaya pendidikan anak.

Harga murah untuk karyawan

Perusahaan dapat bekerja sama dengan *vendor* penyedia kebutuhan barang maupun jasa agar karyawan dapat memperoleh harga barang dan jasa yang lebih murah/harga khusus/diskon dalam memenuhi kebutuhan harian.

Biaya pendidikan

Penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan karyawan secara berkala guna pengembangan diri karyawan (*hard competency* dan *soft competency*) maupun pemberian program beasiswa/tugas belajar bagi karyawan.

Program-program bantuan kepada karyawan

Bantuan dapat berupa pemberian pakaian seragam hingga sepatu (dalam bentuk *natura* maupun *in natura*). Bekerja sama dengan rumah sakit, klinik, laboratorium, apotek untuk menunjang bantuan fasilitas kesehatan bagi karyawan dan keluarga, bantuan konseling, bantuan hukum.

Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₃)

Menurut Kuntoro (2010, dikutip dari Gillies, 1996), gaya kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang menghargai sifat dan kemampuan setiap karyawan. Menggunakan kekuatan posisi dan pribadinya untuk mendorong ide dari karyawan, memotivasi kelompok untuk menentukan tujuan sendiri, membuat rencana dan pengontrolan dalam penerapannya. Informasi diberikan secara luas dan terbuka.

Berikut adalah indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Pasolong (dalam Ariani, 2015) di antaranya yaitu: Keputusan dibuat bersama, Pemimpin tidak sungkan terlibat bersama dengan karyawannya untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi mencapai tujuan perusahaan, Menghargai potensi karyawan, Kepemimpinan ini menghargai potensi seluruh individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis di setiap bidangnya serta mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin di waktu dan kondisi yang tepat, Mendengar kritik dan saran karyawan, Kritik dan saran merupakan hal yang wajar demi perbaikan menuju kemajuan organisasi sehingga dapat meningkatkan potensi yang ada dan menjadikan organisasi lebih baik daripada sebelumnya, Bekerja sama dengan bawahan, dan Pemimpin mampu bekerja sama dan terlibat secara bersama dalam menjalankan tugas demi mencapai tujuan perusahaan dan tidak sungkan untuk terjun secara langsung ke lapangan dalam pelaksanaan tugas.

Variabel Dependen

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja Karyawan (Y). Ernest J. McCormick dalam Mangkunegara (2015) menyatakan motivasi kerja sebagai suatu kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Berikut indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan menurut Wibowo (2011) yakni:

Kebutuhan berprestasi, yang meliputi Target kerja, Kualitas kerja, Tanggung jawab, Risiko

Kebutuhan memperluas pergaulan, yang meliputi Komunikasi, Persahabatan

Kebutuhan menguasai pekerjaan, yang meliputi Pemimpin, Duta perusahaan dan Keteladanan

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian ini adalah semua karyawan PT Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta yang berjumlah 35 orang. Menurut Arikunto (2012) sampel merupakan sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Dinamakan penelitian sampel jika kita bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel. Apabila subyek kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Dengan demikian jumlah sampel penelitian adalah seluruh karyawan PT Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta berjumlah 35 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Sampling Jenuh sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2012) yang merupakan teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampling Jenuh adalah sensus. Teknik pengambilan sampel dengan cara ini biasanya digunakan pada penelitian yang memiliki jumlah sampel terbatas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Data dalam penelitian ini terdiri atas beberapa pertanyaan berdasarkan variabel yang diteliti kemudian dianalisis validitas dan reliabilitasnya menggunakan program SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) ver. 22.00.

Hasil uji validitas menunjukkan kuesioner tentang variabel yang masing-masing terdiri atas beberapa butir pernyataan dinyatakan valid apabila seluruh nilai R Hitung pada variabel berkenaan lebih besar dari R Tabel (diketahui R Tabel atas $df = 33$ dengan sig. 0.05 adalah 0,3338) dan nilai sig. $<0,05$. Sementara hasil uji reliabilitas melalui nilai Cronbach Alpha $>0,60$ menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan dalam variabel berkenaan adalah reliabel.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Remunerasi

Pertanyaan	R Hitung	Sig.	Keterangan	Reliabilitas	Keterangan
X1_1	0,802	0,000	Valid		
X1_2	0,763	0,000	Valid		
X1_3	0,708	0,000	Valid		
X1_4	0,651	0,000	Valid	0,830	Reliabel
X1_5	0,630	0,001	Valid		
X1_6	0,672	0,000	Valid		
X1_7	0,729	0,000	Valid		
X1_8	0,592	0,000	Valid		

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa kuesioner tentang Remunerasi yang terdiri atas 8 pernyataan dinyatakan valid karena seluruh nilai R Hitung pada variabel Remunerasi lebih besar dari R Tabel (R Hitung $>0,3338$) dan nilai sig. $<0,05$. Sedangkan hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai sebesar 0,830 yang menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha $>0,60$ sehingga pernyataan dinyatakan reliabel.

Tabel 2
Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi Non Finansial

Pertanyaan	R Hitung	Sig.	Keterangan	Reliabilitas	Keterangan
X2_1	0,774	0,000	Valid		
X2_2	0,610	0,000	Valid		
X2_3	0,540	0,001	Valid		
X2_4	0,495	0,002	Valid		
X2_5	0,710	0,000	Valid		
X2_6	0,522	0,001	Valid	0,833	Reliabel
X2_7	0,523	0,001	Valid		
X2_8	0,670	0,000	Valid		
X2_9	0,560	0,000	Valid		
X2_10	0,730	0,000	Valid		
X2_11	0,556	0,001	Valid		
X2_12	0,657	0,000	Valid		

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa kuesioner tentang Kompensasi Non Finansial yang terdiri atas 12 pernyataan dinyatakan valid karena seluruh nilai R Hitung pada variabel Kompensasi Non Finansial lebih besar dari R Tabel (R Hitung >0,3338) dan nilai sig. <0,05. Sedangkan hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai sebesar 0,833 yang menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha >0,60 sehingga pernyataan dinyatakan reliabel.

Tabel 3
Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pertanyaan	R Hitung	Sig.	Keterangan	Reliabilitas	Keterangan
X3_1	0,666	0,000	Valid		
X3_2	0,575	0,000	Valid		
X3_3	0,842	0,000	Valid		
X3_4	0,704	0,000	Valid		
X3_5	0,784	0,000	Valid	0,866	Reliabel
X3_6	0,764	0,000	Valid		
X3_7	0,800	0,000	Valid		
X3_8	0,657	0,000	Valid		

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa kuesioner tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis yang terdiri atas 8 pernyataan dinyatakan valid karena seluruh nilai R Hitung pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis lebih besar dari R Tabel (R Hitung >0,3338) dan nilai sig. <0,05. Sedangkan hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai sebesar 0,866 yang menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha >0,60 sehingga pernyataan dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig. >0,05	Keterangan
Remunerasi		
Kompensasi Non Finansial		
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0,200	Normal
Motivasi		

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui distribusi dari residual model regresi yang akan dibentuk apakah normal atau tidak. Data residual dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi pada *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* lebih besar dari batas signifikansi yaitu 0,05. Pada hasil analisis diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200 artinya nilai ini lebih besar dari 0,05 sehingga data residual memenuhi syarat asumsi normalitas berdistribusi normal.

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Remunerasi	0,470	2,128	
Kompensasi Non Finansial	0,464	2,155	Non
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0,312	3,202	Multikolinieritas

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi yang digunakan terdapat korelasi antar variabel independen atau tidak. Hasil uji multikolinearitas yang baik adalah apabila antara variabel independen yang digunakan tidak memiliki korelasi atau hubungan satu dengan yang lainnya. Hasil uji multikolinearitas dapat diketahui dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)*. Dikatakan non multikolinearitas jika nilai *Tolerance* >0,1 dan *VIF* <10. Berdasarkan hasil analisis di atas diketahui bahwa ketiga variabel independen dalam penelitian ini tidak mengandung multikolinearitas.

Tabel 6
Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel Independen	Sig. >0,05	Keterangan
Remunerasi	0,341	Tidak terjadi Heterokedastisitas
Kompensasi Non Finansial	0,576	
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0,955	

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homokedastisitas. Model yang baik adalah model yang tidak terjadi heterokedastisitas dengan syarat signifikansi hasil korelasi >0,05 . Dari hasil analisis di atas diperoleh informasi bahwa nilai signifikansi ketiga variabel independen lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiganya terdapat kesamaan varian yang tetap (homokedastisitas).

Uji Hipotesis

Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja

Tabel 7
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Remunerasi terhadap Motivasi Kerja
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	12,333	3,753		3,286	,002
Remunerasi	,404	,112	,532	3,609	,001

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel Remunerasi terhadap variabel Motivasi Kerja sebagaimana Tabel 7 di atas maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana berikut:

$$Y = 12,333 + 0,404X_1$$

Pada persamaan regresi linier sederhana untuk variabel Remunerasi pada Tabel 7 sebesar 0,404 menunjukkan nilai koefisien variabel Remunerasi memiliki nilai positif signifikan, sehingga setiap kenaikan satu satuan variabel Remunerasi dan variabel lainnya konstan maka akan diikuti dengan kenaikan variabel Motivasi Kerja sebesar 0,404.

Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja

Tabel 8
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	,108	3,357		,032	,975
Kompensasi Non Finansial	,514	,067	,801	7,679	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel Kompensasi Non Finansial terhadap variabel Motivasi Kerja maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana berikut:

$$Y = 0,108 + 0,514X_2$$

Pada persamaan regresi linier sederhana untuk variabel Kompensasi Non Finansial pada Tabel 8 menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,514 dengan nilai sig. 0,000 sehingga berarti variabel Kompensasi Non Finansial memiliki nilai positif signifikan, sehingga setiap kenaikan satu satuan variabel Kompensasi Non Finansial dan variabel lainnya konstan maka akan diikuti dengan kenaikan variabel Motivasi Kerja sebesar 0,514.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Kerja

Tabel 9
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	7,294	3,887		1,876	,069
Kompensasi Non Finansial	,554	,116	,640	4,780	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap variabel Motivasi Kerja maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana berikut:

$$Y = 7,294 + 0,554X_3$$

Pada persamaan regresi linier sederhana untuk variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis pada Tabel 9 menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,554 dan nilai sig. 0,000 sehingga berarti variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis memiliki nilai positif signifikan, sehingga setiap kenaikan satu satuan variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis dan variabel lainnya konstan maka akan diikuti dengan kenaikan variabel Motivasi Kerja sebesar 0,554.

Pengaruh Remunerasi, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis secara bersama-sama terhadap Motivasi Kerja

Tabel 10
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Remunerasi, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	161,876	3	53,959	19,513	,000 ^b
	Residual	85,724	31	2,765		
	Total	247,600	34			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi Non Finansial, Remunerasi

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Pengujian secara bersama-sama (simultan) dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan tingkat signifikansi variabel-variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen secara simultan/bersama-sama. Hal ini ditunjukkan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($19,513 > 2,91$) pada taraf signifikansi 5% dan nilai koefisien regresi sebesar 0,809 bernilai positif dengan nilai signifikansi $> 0,05$ yaitu 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Remunerasi, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis secara bersama sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja.

Tabel 11
Model Summary
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Remunerasi, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Kerja
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,809 ^a	,654	,620	1,66292

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi Non Finansial, Remunerasi

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Dari Tabel 11 di atas diketahui nilai Adjusted R Square sebesar 0,620 yang menyatakan bahwa variabel Remunerasi, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama mempengaruhi variabel Motivasi Kerja sebesar 62% sedangkan 38% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Tabel 12
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Remunerasi, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Kerja
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	-,976	3,557		-,274	,786
Remunerasi	,089	,117	,117	,757	,455
Kompensasi Non Finansial	,457	,100	,712	4,590	,000
Gaya Kepemimpinan Demokratis	,029	,164	,034	,178	,860

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 12 diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = -0,976 + 0,089X_1 + 0,457X_2 + 0,029X_3$$

Pembahasan

Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan regresi sederhana pengaruh remunerasi terhadap motivasi kerja, diketahui nilai koefisien beta untuk konstanta = 12,333 dan remunerasi = 0,404. Dengan persamaan $Y = 12,333 + 0,404X_1$ serta nilai sig. $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Riyanto, dkk (2014) dan Cahyanugroho, dkk (2016) yang menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh nyata terhadap motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan regresi sederhana pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja, diketahui nilai koefisien beta untuk konstanta = 12,333 dan kompensasi non finansial = 0,514. Dengan persamaan $Y = 0,108 + 0,514X_2$ dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima. Artinya, kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Pratama dan Andayani (2013) dan Khan, dkk (2014) yang menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Pengaruh dan Gaya Kepemimpinan Demokratis secara bersama-sama terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan regresi sederhana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja, diketahui nilai koefisien beta untuk konstanta = 7,294 dan kompensasi non finansial = 0,554. Dengan persamaan $Y = 7,294 + 0,554X_3$ dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya, gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Sagnak (2016) dan Nanda (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Remunerasi, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis secara bersama-sama terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda pengaruh remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis secara simultan terhadap motivasi kerja, diketahui nilai koefisien beta untuk konstanta = -0,976, remunerasi = 0,089, kompensasi non finansial = 0,457, gaya kepemimpinan demokratis = 0,029. Dengan persamaan:

$$Y = -0,976 + 0,089 X_1 + 0,457X_2 + 0,029X_3.$$

Berdasarkan tabel ANOVA diketahui nilai sig. $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_4 diterima. Artinya, remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh koefisien determinasi antara X_1 , X_2 , X_3 , dengan Y adalah sebesar 0,620, artinya besarnya pengaruh variabel remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja adalah sebesar 62%. Berdasarkan koefisien determinasi tersebut maka dapat diketahui bahwa remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan PT Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta sebesar 62%, sedangkan 38% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

PENUTUP

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa 1) remunerasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,404 dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$; 2) kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,514 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$; 3) gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,554 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$; 4) remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan ditunjukkan dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($19,513 > 2,91$) pada taraf signifikansi 5% dan nilai koefisien regresi sebesar 0,809 bernilai positif dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh remunerasi, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan demokratis sebesar 62%, sedangkan 38% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Bagi peneliti selanjutnya dapat lebih melakukan pengembangan penelitian melalui penelitian atas variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan misalnya lingkungan kerja, budaya organisasi, serta pendidikan dan pelatihan kerja bagi karyawan.

Dari hasil penelitian yang diperoleh, diketahui bahwa tingkat pengaruh variabel independen belum menunjukkan nilai yang optimal sehingga perusahaan dapat melakukan upaya-upaya untuk lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan baik itu dalam segi finansial maupun non finansial. Dengan penerapan kebijakan yang dirasakan keadilannya oleh keseluruhan karyawan pula. Dari segi gaya kepemimpinan, hendaknya menyesuaikan dengan gaya atau seni memimpin yang dinilai cocok dan sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada.

Dengan pengaruh keadaan jaman yang semakin modern dan kondisi karyawan sebagai manusia yang senantiasa dinamis dan beragam mengikuti berbagai situasi yang dapat berubah dengan cepat. Terlebih lagi dengan semakin meningkatkan penghargaan karyawan dalam sisi non finansial/non materi karena hal ini merupakan kebutuhan yang penting dan mendasar bagi manusia yang bekerja. Upaya yang tak kalah penting lagi yang perlu diperhatikan dan diterapkan oleh perusahaan dan khususnya para pemimpin adalah dengan senantiasa memotivasi kerja karyawan dan dilakukan secara berkala karena pada hakikatnya manusia tidak selalu dapat memotivasi dirinya sendiri (secara intrinsik) namun perlu diberi motivasi dari luar (secara ekstrinsik).

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Novi., 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM.
- Arikunto, Suharsimi, 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Cahyanugroho, Aldi, Musa Hubeis, Hari Wijayanto, 2016. The Effect of Remuneration on Motivation that Implicates Employee's Performance in XYZ Company. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*.
- Flippo, Edwin B., 2012. *Manajemen Personalia*. Surabaya: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Khan, Muhammad Mudassar, Faisal Khan, Salf Ur Rehman, Muammad Kashif Irshad, Marylum Rehman, Zia Ur Rehman., 2014. Non-monetary Inccentives and Employees` Motivation: A Case of Pakistan Telecommunication Company Limited. Pakistan: *Jurnal Sains Humanika UTM Press*.
- Kuntoro, Agus., 2010. *Buku Ajar Manajemen Keperawatan*. Yogyakarta: Nuha Medika. Ilmi, Muhammad Ulul., 2016. Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil: *Jurnal FISIP Universitas Mulawarman*.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu., 2015. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nanda, Dinda A, dan Rinandita Wikansari, 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT XYZ: *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*.
- Pora, de Antonio. 2011. *Remunerasi - Kompensasi dan Benefit*. Jakarta: Rana Pustaka.
- Pratama, Fajar Mokhammad, Eva Andayani, 2013. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja PNS Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. *Jurnal FISIP-UI*.
- Premono, Stefanus Dian., 2012. Studi Mengenai Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan Perusahaan Jasa Kontruksi: *Jurnal UAJY*.
- Riyanto, Slamet, Mukhlis Yunus, Mahdani, 2014. Pengaruh Remunerasi dan Pengembangan Krir terhadap Motivasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Bintara Pembina Desa (Babinsa) Kodim 0101/BS Banda Aceh dan Aceh Besar: *Jurnal Manajemen Pascasarjana universitas Syiah Kuala*.
- Sagnak, Mesut., 2016. Participative Leadership and Change-Oriented Organizational Citizenship: The Mediating Effect of Intrinsic Motivation: *Eurasian Journal of Educational Research*.
- Sugiyono., 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Wibowo., 2011. *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husnaini., 2013. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Jakarta: Bumi Aksara.