

PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang)

**Agung Hidayanto
Djamhur Hamid
Moehammad Soe'oed Hakam**
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: musticagung@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of financial compensation and non-financial compensation on motivation, to determine the effect of financial compensation and non-financial compensation on employee performance, and to determine the effect of motivation on employee performance. This type of research is explanatory research. Based on the results of the analysis indicate that there is a significant relationship between the variables of the Financial Compensation in the Workplace Motivation. There is a significant relationship between the variable to variable Nonfinancial Compensation Work Motivation on Employee. There is a significant relationship between the variables of the Financial Compensation on Employee Performance. There is a significant relationship between the variable to variable Nonfinancial Compensation Employee Performance. There is a significant relationship between work motivation variables on Employee Performance. Therefore, companies need to consider compensation policies exist that felt fair to all employees, i.e. by adjusting the compensation based on performance, workload, work, education levels and long work.

Keywords: *financial compensation, non financial compensation, motivation, employee performance.*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi, untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian penjelasan (explanatory research). Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja pada karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Non Finansial terhadap variabel Motivasi Kerja pada Karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Non Finansial terhadap variabel Kinerja Karyawan pada karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan. Oleh karena itu perusahaan perlu mempertimbangkan kebijakan-kebijakan kompensasi yang ada agar dirasakan adil bagi seluruh karyawan, yaitu dengan menyesuaikan pemberian kompensasi berdasarkan kinerja, beban kerja, hasil kerja, tingkat pendidikan dan lama bekerja.

Kata kunci : *kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi, kinerja karyawan*

PENDAHULUAN

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seorang bekerja adalah

untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari kompensasi yang mereka terima. Menurut Handoko (2001:155), "Suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi

dan kemampuan kerja karyawan adalah melalui kompensasi". Dengan pemberian kompensasi yang layak dan adil diharapkan para karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan dapat meningkatkan kualitas kerja mereka.

Bentuk-bentuk kompensasi atau imbalan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan. Kompensasi yang diberikan dapat digolongkan pada dua jenis utama, yaitu kompensasi yang bersifat finansial dan non finansial (Siagian S, 1996). Kompensasi yang bersifat finansial dapat berupa upah/gaji, bonus, komisi, dan tunjangan. Sedangkan kompensasi yang bersifat non finansial dapat berupa fasilitas kesehatan, pekerjaan yang menarik, lingkungan kerja yang menyenangkan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Baik Kompensasi finansial maupun non finansial sangat penting peranannya sebagai faktor motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam kehidupan berorganisasi.

Suatu instansi atau perusahaan harus dapat menentukan sistem kompensasi yang sesuai dengan kemampuannya supaya karyawan yakin dan mengerti bahwa apa yang mereka terima telah sesuai dengan hasil kerja mereka. Pencapaian kinerja usaha PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang merupakan hal yang menggembirakan di mana hasil tersebut mencerminkan perkembangan positif. Hal ini yang menjadikan para Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang dituntut untuk memberikan bekerja lebih keras lagi, agar menimbulkan kepercayaan dan kepuasan tersendiri bagi pelanggannya. Agar hal ini dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan maka perusahaan harus memberikan kompensasi yang memadai. Bila kompensasi yang diterima telah sesuai dengan apa yang mereka kerjakan, maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Sedangkan bila kompensasi tidak memadai maka kinerja karyawan akan turun. Menurut Siagian (1996:255) "Sistem kompensasi harus mempunyai daya tarik bagi tenaga kerja yang berkualitas tinggi untuk bergabung dengan organisasi". Sedangkan penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil.

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Kinerja menurut Mangkunegara (2001:67) "Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang pengaturan kompensasi pada perusahaan swasta diatur sendiri oleh perusahaan sesuai dengan kondisi dan kemampuan perusahaan yang bersangkutan sehingga banyak perusahaan swasta memberikan kompensasi pada karyawan lebih besar dibanding dengan kompensasi pegawai negeri, akan tetapi banyak juga perusahaan swasta yang memberikan kompensasi pada karyawannya yang sangat rendah dan tidak manusiawi sehingga pemerintah ikut campur tangan dengan menetapkan upah regional minimum yang ditentukan dengan SK Gubernur tiap propinsi agar semua pengusaha di daerah tersebut membayarkan kompensasi kepada karyawannya setidaknya sebesar upah minimum regional yang ditentukan pemerintah daerah bersangkutan individual, unit kerja maupun juga mitra usaha.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah sebagai berikut, Apakah ada pengaruh signifikan kompensasi finansial terhadap motivasi pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang? Apakah ada pengaruh signifikan kompensasi non finansial terhadap motivasi pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang? Apakah ada pengaruh signifikan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang? Apakah ada pengaruh signifikan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang? Apakah ada pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang?

Tujuan dari penelitian yang dilaksanakan adalah Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia

Cabang Malang. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.

KAJIAN PUSTAKA

Kompensasi

Sistem kompensasi juga berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja. Hal ini dipertegas dengan pernyataan Handoko (2001:155).

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dengan kata lain, berangkat dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup, manusia bekerja dengan menjual tenaga, pikiran dan juga waktu yang dimilikinya kepada perusahaan dengan harapan mendapatkan kompensasi (imbalan).

Tujuan kompensasi Menurut Sitohang (2007:232).

- Memenuhi kebutuhan ekonomi pekerja dan keluarganya.
- Memperhitungkan kompensasi kerja dengan kompensasi.
- Mengaitkan kompensasi dengan kesuksesan perusahaan.
- Mengacu pada rasa keadilan dengan keseimbangan pemberian kompensasi.

Menurut Simamora (2004:442) komponen-komponen kompensasi terbagi dalam bentuk Kompensasi Langsung (*direct compensation*) dan komponen tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/ fisik dimana orang itu bekerja. Tipe kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, yaitu tenaga dari dalam manusia yang telah menyebabkan manusia bertindak sebagai tenaga pendorong dari dalam, yang tertuju pada tujuan tertentu yang hendak dicapai (As'ad, 1999:45).

Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela menggerakkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2007:89).

Motivasi adalah pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja aktif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 1997:158). Motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2000:94).

Dari beberapa pengertian motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu keadaan yang mendorong seseorang sehingga menjadi semangat dan gairah untuk melakukan suatu pekerjaan dalam upaya tercapainya keinginan atau pemenuhan kebutuhan.

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2000:67), pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Simamora (2004:409) kinerja adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja atau prestasi kerja berasal dari pengertian *performance*. Menurut Armstrong dan Baron (1998:15) Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan

konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kemudian, menurut Sulistiyan (2003:223) "Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya". Menurut Hasibuan (2001:34) "kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Hasibuan (2001:94) mengemukakan bahwa hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu:

- a. Pengukuran kuantitas, melibatkan keluaran atau *output* dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Pengukuran kualitas, keluaran yang mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan" yaitu seberapa baik penyelesaiannya, hal ini berkaitan bentuk keluaran.
- c. Pengukuran ketepatan waktu, merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Dengan pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa bila salah satu faktor rendah, maka kinerja seseorang pasti rendah pula. Berbicara mengenai kinerja (*performance*) kiranya perlu disimpulkan terdapat 2 (dua) terminologi tentang kinerja yaitu kinerja pegawai/karyawan (*individual performance*) dan kinerja organisasi (*institutional performance*) antara keduanya saling bersinergi, dapat dikatakan kinerja organisasi merupakan akumulasi dari kinerja individu yang bersangkutan.

Hipotesis

- H₁ : Ada pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.
- H₂ : Ada pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang

H₃ : Ada pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.

H₄ : Ada pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.

H₅ : Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang.

METODE

Berdasar pada latar belakang penelitian yang telah dirancang, maka jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2006:10) penelitian eksplanatory adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Berdasarkan uraian di atas penelitian penjelasan (*explanatory research*) digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel yang di uji dengan menggunakan pengujian hipotesis. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 56 orang.

Teknik analisis data yang digunakan adalah :

- a. Analisis statistik deskriptif
Analisis ini dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik atau menggambarkan data yang telah terkumpul dan kemudian disajikan dalam bentuk table dan presentase.
- b. Analisis Jalur (*Path Analysis*)
Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian dibuktikan dengan pendekatan analisis jalur (*Path Analysis*). Dinamakan analisis jalur karena terdapat variabel yang berfungsi sebagai jalur antara (Y1) (Sugiyono, 2004:42). Dengan adanya variabel ini akan dapat digunakan untuk mengetahui apakah untuk mencari sasaran akhir harus melewati variabel antara itu atau bisa langsung ke sasaran akhir. Analisis jalur merupakan suatu metode yang digunakan pada model kausal yang telah dirumuskan atas dasar pertimbangan-pertimbangan teoritis (Sudjana, 1992:293).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perhitungan *Path Analysis*

Terdapat 5 buah hipotesis yang diuji dalam penelitian ini. Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja, Pengaruh variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja. Kemudian pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja

Karyawan, pengaruh variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan. Yang terakhir adalah pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Adapun hasil analisis hipotesis tersebut tertuang sebagai berikut :

a. Pengaruh Kompensasi Finansial (X₁) terhadap Motivasi Kerja (Y₁)

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial (X₁) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y₁). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Kompensasi Finansial (X₁) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Y₁) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0,423 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,806 dengan probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka secara parsial variabel Kompensasi Finansial (X₁) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Motivasi Kerja (Y₁).

b. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Y₁)

Pengaruh variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y₁). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Y₁) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0,429 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,859 dengan probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka secara parsial variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Motivasi Kerja (Y₁).

Tabel 1. Hasil analisis jalur pengaruh X₁, X₂ terhadap Y₁

Variabel	Standardized Coefficients Beta	t_{hitung}	Sig t	Keterangan
X ₁	0,423	3,806	0,000	Signifikan
X ₂	0,429	3,859	0,000	Signifikan
Variabel terikat	=	Y ₁		
R	=	0,763		
R Square	=	0,582		
Adjusted R Square	=	0,566		

Sumber : Data Primer (2013).

c. Pengaruh Kompensasi Finansial (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂)

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial (X₁) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y₂), dari hasil perhitungan secara parsial variabel Kompensasi Finansial (X₁) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y₂) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0,327 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,712 dengan probabilitas sebesar 0,009 ($0,05 > 0,009$) maka secara parsial variabel Kompensasi Finansial (X₁) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y₂).

d. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂)

Pengaruh variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y₂). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y₂) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0,273 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,255 dengan probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka secara parsial variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y₂).

e. Pengaruh Motivasi Kerja (Y₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂)

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui pengaruh variabel Motivasi Kerja (Y₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Motivasi Kerja (Y₁) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0,296 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,239 dengan probabilitas sebesar 0,029 ($0,029 < 0,05$) maka secara parsial variabel Motivasi Kerja (Y₁) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

Selanjutnya hasil perhitungan analisis Kompensasi Finansial (X₁), Kompensasi Non Finansial (X₂), dan Motivasi Kerja (Y₁) terhadap

Kinerja Karyawan (Y_2) dapat dilihat dalam tabel 2 ini.

Tabel 2. Hasil Analisis Jalur Pengaruh X_1, X_2, Y_1 terhadap Y_2

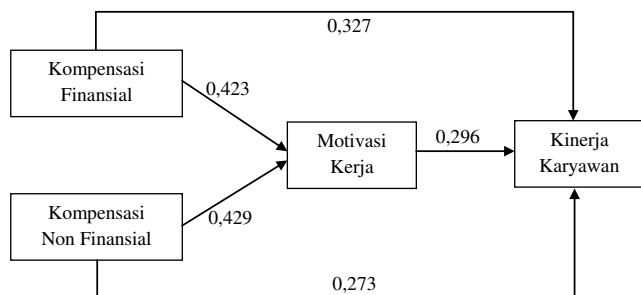
Variabel	Standardized Coefficients Beta	t_{hitung}	Sig t	Keterangan
X_1	0,327	2,712	0,009	Signifikan
X_2	0,273	2,255	0,028	Signifikan
Y_1	0,296	2,239	0,029	Signifikan
Variabel terikat =	Y_2			
R =	0,787			
R Square =	0,620			
Adjusted R Square =	0,598			

Sumber : Data Primer (2013)

Dari dua koefisien path yang ditunjukkan dengan Tabel 1 dan Tabel 2 maka dapat dibuat persamaan path sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,423 X_1 + 0,429 X_2$$

$$Y_2 = 0,327 X_1 + 0,273 X_2 + 0,296 Y_1$$



Gambar 1. Diagram Jalur Pengaruh Besarnya X_1, X_2, Y_1 , terhadap Y_2

Pada gambar 1. Menjelaskan bagaimana variabel bebas yaitu Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi Non Finansial (X_2) memiliki pengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja (Y_1) dan Kinerja Karyawan (Y_2). Selain mencari pengaruh langsung terhadap variabel bebas ke variabel terikat, dapat pula dicari pengaruh tidak langsung antara masing-masing variabel yaitu variabel Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) dan juga pengaruh tidak langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1). Menghitung pengaruh tidak langsung dengan rumus :

$$\rho_{x_1y_2} = \rho_{x_1y_1} \cdot \rho_{y_1y_2}$$

$$\rho_{x_2y_2} = \rho_{x_2y_1} \cdot \rho_{y_1y_2}$$

Keterangan :

$$\rho_{x_1y_1} = \text{Koefisien Jalur } X_1 \text{ ke } Y_1$$

$$\rho_{x_2y_1} = \text{Koefisien Jalur } X_2 \text{ ke } Y_1$$

$$\rho_{y_1y_2} = \text{Koefisien Jalur } Y_1 \text{ ke } Y_2$$

Maka dari rumus tersebut diatas dapat diketahui pengaruh tidak langsungnya. Besarnya pengaruh tidak langsungnya Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) yaitu sebesar $(0,423) \cdot (0,296) = 0,125$. Besarnya pengaruh tidak langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) yaitu sebesar $(0,429) \cdot (0,296) = 0,127$. Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh tidak langsung antara Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) yaitu sebesar 0,127 daripada pengaruh tidak langsung antara kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y_2) yaitu hanya sebesar 0,125.

Dilihat dari perhitungan pengaruh tidak langsung maka dapat dibandingkan lebih dominan pengaruh tidak langsung atau pengaruh secara langsung variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari perhitungan tersebut untuk variabel Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) besarnya pengaruh langsungnya 0,327 dan pengaruh tidak langsung yang melalui variabel Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,125 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh secara langsung lebih tinggi dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya. Dari perhitungan tersebut untuk variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) besarnya pengaruh langsungnya 0,273 dan pengaruh tidak langsung yang melalui variabel Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,127 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh secara langsung lebih tinggi dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya.

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, artinya seberapa besar kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan akan mempengaruhi tingkat motivasi karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari *path analysis* yang menunjukkan bahwa dapat diperoleh probabilitas sebesar 0,000 dengan alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima. Selain itu, dari hasil analisis deskriptif dari setiap item-item variabel kompensasi finansial yaitu gaji yang diterima

sesuai dengan kebutuhan standar kelayakan kerja, gaji yang diterima sesuai dengan yang diharapkan, dapat memenuhi sehari-hari, pemberian insentif sesuai dengan prestasi, kemampuan dan diberikan secara adil, pemberian tunjangan sesuai dengan ketentuan perusahaan diperoleh rata-rata mean sebanyak 4,23 yang memiliki kategori baik berarti kompensasi finansial yang diterima oleh karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang sudah baik. Pada dasarnya setiap karyawan menginginkan kesesuaian antara tingkat kompensasi yang diperoleh dengan tingkat pengorbanan yang diberikan kepada perusahaan. Dengan demikian, pemberian kompensasi finansial yang berupa gaji dan tunjangan yang diberikan secara adil dan layak dapat memberikan dampak pada motivasi kerja karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Hasil penelitian ini mendukung Siagian (2007:89) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela menggerakkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Triharto (2008) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi.

Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja

Variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari *path analysis* yang menunjukkan bahwa diperoleh probabilitas sebesar 0,000 dengan alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima. Selain itu, dari hasil analisis deskriptif dari setiap item-item variabel kompensasi non finansial meliputi pekerjaan, lingkungan kerja dan fasilitas diperoleh rata-rata mean sebanyak 3,87 yang memiliki kategori baik berarti kompensasi non finansial yang diterima oleh karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang sudah baik. Adanya pemberian kompensasi non finansial yang baik kepada karyawan maka akan berdampak positif terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja akan timbul dari diri karyawan apabila karyawan telah merasakan bahwa perusahaan telah memberikan pengakuan, peluang untuk mengembangkan kemampuan dirinya dalam bekerja tetapi juga

masih dalam batas-batas aturan perusahaan, lingkungan kerja dan fasilitas. Selain itu juga, motivasi didapat karyawan karena mereka merasa mampu dan diakui kemampuannya oleh perusahaan serta merasakan kenyamanan dalam bekerja dengan memiliki rekan kerja yang menyenangkan di lingkungan tempat mereka bekerja. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Handoko, (2001:155) yang menyatakan bahwa faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dengan kata lain, berangkat dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup, manusia bekerja dengan menjual tenaga, pikiran dan juga waktu yang dimilikinya kepada perusahaan dengan harapan mendapatkan kompensasi (imbalan).

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sistem imbalan yang layak dan adil dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitas kompensasi finansial adalah 0,009 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya apabila PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang meningkatkan kompensasi finansial tersebut, maka secara signifikan akan meningkatkan kinerja karyawannya. Hasil tersebut berada pada tingkat kepercayaan 91%. Kebijakan imbalan baik besarnya maupun waktu pembayaran dapat mendorong gairah kerja yang optimal, sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Simamora (2006:451) yaitu, individu termotivasi untuk bekerja manakala dia merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil. Semakin mereka mendapat imbalan secara berimbang dengan karyawan-karyawan lain yang memegang jabatan yang sama semakin mereka dapat menaikkan kinerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Rahadiana (2003) yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari *path analysis*

yang menunjukkan bahwa dapat diperoleh probabilitas sebesar 0,028 dengan alpha 0,05 ($0,028 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima. Kinerja yang baik akan timbul dan dapat dilihat dari karyawan apabila karyawan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya dengan baik dan sesuai dengan ketetapan dan ketentuan perusahaan tersebut. Semakin tinggi perusahaan memberikan perhatian dalam kompensasi non finansial yang berupa lingkungan kerja yang baik dan fasilitas yang memadai maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitas motivasi kerja adalah 0,029 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya apabila PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang meningkatkan motivasi kerja, maka secara signifikan akan meningkatkan kinerja karyawannya. Hasil tersebut berada pada tingkat kepercayaan 97,1%. Selain itu, dari hasil analisis deskriptif dari setiap item-item variabel motivasi kerja yaitu mendapat kesempatan mencapai prestasi, pengawasan hasil kerja, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang diperoleh rata-rata mean sebanyak 4,06 yang memiliki kategori tinggi berarti karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang memiliki motivasi yang tinggi. Untuk lebih meningkatkan Kinerja Karyawan, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan baik dilihat dari kesempatan mencapai prestasi, pengawasan hasil kerja, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang. Jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka karyawan akan memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Handoko (2011:196) yaitu, karyawan yang mendapatkan motivasi kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan peraturan yang lebih baik, tetapi kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan kadang-kadang berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh motivasi kerja.

Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi dan Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Di antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang berpengaruh dominan terhadap kinerja yaitu kompensasi finansial dengan koefisien sebesar 0,327 lebih besar dibandingkan kompensasi non finansial sebesar 0,273. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan kompensasi finansial lebih tinggi akan meningkatkan kinerjanya karena karyawan PT. Axa Financial Indonesia Cabang Malang merupakan karyawan sales jadi dituntut untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa lebih besar pengaruh tidak langsung antara Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) yaitu sebesar 0,127 daripada pengaruh tidak langsung antara kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y_2) yaitu hanya sebesar 0,125. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (1996:255) "Sistem kompensasi harus mempunyai daya tarik bagi tenaga kerja yang berkualitas tinggi untuk bergabung dengan organisasi". Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang tertantang untuk melakukan tugas sehingga termotivasi untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Di samping itu pemberian fasilitas yang memadai dapat memberikan keuntungan baik bagi perusahaan maupun karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) pada karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Analisis data statistik menunjukkan besarnya koefisien path sebesar 0,423 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,806 dengan probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka secara parsial variabel Kompensasi Finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1).
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y_1) pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia

Cabang Malang. Analisis data statistik menunjukkan bahwa besarnya koefisien path sebesar 0,429 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,859 dengan probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka secara parsial variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Motivasi Kerja (Y_1).

3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) pada karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Analisis data statistik menunjukkan bahwa besarnya koefisien path sebesar 0,327 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,712 dengan probabilitas sebesar 0,009 ($0,009 < 0,05$) maka secara parsial variabel Kompensasi Finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).
4. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y_2) pada karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Analisis data statistik menunjukkan bahwa besarnya koefisien path sebesar 0,273 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,255 dengan probabilitas sebesar 0,028 ($0,028 < 0,05$) maka secara parsial variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y_2).
5. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) pada karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Analisis data statistik menunjukkan bahwa pengujian parsial dari variabel Motivasi Kerja (Y_1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y_2) mempunyai koefisien path sebesar 0,296 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,239 dengan probabilitas sebesar 0,029 ($0,029 < 0,05$) maka secara parsial variabel Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).

Saran

1. Pemberian Kompensasi yang telah diterapkan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang terhadap karyawan sudah terlihat optimal dengan adanya beberapa item yang memacu pada pemberian kompensasi yang telah dijalankan setiap karyawan. Tetapi pihak perusahaan harus lebih memperhatikan faktor-faktor yang diinginkan karyawan seperti

pemberian gaji berdasarkan golongan dan pangkat, pemberian asuransi, Tunjangan Hari Raya.

2. Perusahaan perlu mempertimbangkan kebijakan-kebijakan kompensasi yang ada agar dirasakan adil bagi seluruh karyawan, yaitu dengan menyesuaikan pemberian kompensasi berdasarkan kinerja, beban kerja, hasil kerja, tingkat pendidikan dan lama bekerja.
3. Bagi para peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut, disarankan untuk menggunakan sampel yang lebih banyak serta lebih menjelaskan tentang variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan seperti kemampuan dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. M. 1999. *Psikologi Industri*. Edisi keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Handoko, Hani T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, H. Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, M. S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar P. 2001. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, P. Sondang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudjana. 1992. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. Teguh dan Rosidah. 2003. *MSDM: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Kontes Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.