

# **PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN ( Studi Pada Karyawan Departemen Produksi PT. Ekamas Fortuna Malang)**

**Zairina Afrida**  
**Bambang Swasto Sunuharyo**  
**Endang Siti Astuti**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
E-mail: [zeirina46@gmail.com](mailto:zeirina46@gmail.com)

## ***Abstrak***

Berdasarkan tujuan penelitian yang ditetapkan untuk memberikan gambaran keadaan kompensasi dan motivasi kerja yang ada serta untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang digunakan adalah eksplanatory serta metode penelitian yang dipakai adalah kuantitatif. Sampel dalam penelitian sebanyak 73 orang karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang. Data dianalisis menggunakan analisis jalur (Path Analisis). Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur menggunakan perhitungan statistik yang menunjukkan variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 0,408, dan variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 0,397. Sementara kompensasi finansial mempunyai pengaruh signifikan dengan nilai koefisien path sebesar 0.322. Variabel kompensasi non finansial mempunyai pengaruh signifikan dengan nilai koefisien path sebesar 0.257. Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan dengan nilai koefisien path sebesar 0.310 terhadap kinerja karyawan. Dalam pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan uji T. Hasil penelitian ini kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan pengujian hipotesis bahwa variabel motivasi kerja dalam penelitian ini bertindak sebagai mediator yang memediasi variabel bebas kompensasi finansial dan non finansial terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Secara keseluruhan variabel kompensasi baik finansial maupun non finansial yang diterapkan di PT. Ekamas Fortuna Malang untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan sudah baik.

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

## ***Abstract***

*Based on the research objectives set to provide an overview of the state of compensation and motivation of existing work and to investigate its influence on employee performance. Explanatory research used as well as the research method used is quantitative. The sample as many as 73 employees of PT. Ekamas Fortuna Malang. Data were analyzed using path analysis (Path analysis). Hypotheses using path analysis using statistical calculations that show financial compensation significantly influence work motivation of 0.408, and non-financial compensation significantly influence the work motivation of 0.397. Financial compensation has significant influence with path coefficient of 0.322. Non-financial compensation have significant influence with the path coefficient value of 0.257. Work motivation has a significant effect with a path coefficient of 0.310 on employee performance. In study the hypothesis testing using the test T. The results of the study financial compensation, non-financial compensation, and work motivation has a significant influence on employee performance. By testing the hypothesis that work motivation variables in this study acts as mediator to mediate the independent financial and non-financial compensation to the dependent employee performance. Overall compensation, both financial and non-financial implemented in PT. Ekamas Fortuna Malang to improve employee motivation and performance has been good.*

***Keywords: financial and non-financial compensation, work motivation and performance of employees***

## PENDAHULUAN

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan golongan kerja karyawan, akan membuat karyawan termotivasi sehingga terdorong untuk bekerja dengan baik. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seorang untuk bekerja lebih untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari kompensasi yang karyawan terima.

Motivasi kerja menjadi perhatian utama para manajer dalam suatu perusahaan karena motivasi berhubungan erat dengan kinerja seseorang dalam organisasi. Berbicara mengenai motivasi, tentunya terkait dengan istilah motif.

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan Sumberdaya Manusia adalah keadilan dan kelayakan pemberian kompensasi. Dengan pemberian kompensasi yang layak dan adil diharapkan para karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. 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. 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.

Kinerja merupakan hasil atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Kinerja karyawan merupakan tolok ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, serta memberikan informasi yang berguna bagi perusahaan berkaitan dengan karyawan. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan langkah perusahaan dalam peningkatan kinerja karyawan, untuk itu dibutuhkan kebijaksanaan perusahaan dalam menggerakkan tenaga kerja agar mau bekerja lebih termotivasi sehingga kinerja karyawan semakin bagus.

Penelitian skripsi ini dilakukan pada karyawan departemen produksi PT. Ekamas Fortuna Malang. Pabrik kertas PT. Ekamas Fortuna adalah perusahaan manufaktur yang

bergerak dalam bidang produksi kertas dan merupakan salah satu dari beberapa perusahaan kertas yang ada di Indonesia. Penelitian pada PT. Ekamas Fortuna Malang diharapkan memperhatikan masalah-masalah yang terkait dengan kompensasi dan memperhatikan motivasi kerja dari karyawan dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi serta tercapainya peningkatan kinerja karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kompensasi

Salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang penting adalah pemberian kompensasi pada karyawan. Pemberian kompensasi pada karyawan merupakan salah satu cara dari perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, semangat kerja dan kepuasan kerja, ini disebabkan adanya berbagai aspek yang harus dipertimbangkan dalam penetapan rancangan pemberian kompensasi, baik dari sudut pandang perusahaan maupun dari sudut pandang karyawan. Bagi perusahaan, pemberian kompensasi merupakan faktor biaya yang dianggap dapat mengurangi laba. Sedangkan bagi karyawan, kompensasi adalah alat penjaga kelangsungan hidup yang dapat menentukan status sosial dalam masyarakatnya.

Menurut Swasto (2011:79) kompensasi ditinjau dari sudut karyawan adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang disumbangkan pada organisasi.

Menurut Hariandja (2002:244) menyatakan bahwa kompensasi merupakan keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

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**

Pada dasarnya manusia melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan baik dari dalam dirinya ataupun dari luar untuk memenuhi kebutuhannya. Dorongan tersebut dinamakan motivasi. Didalam perusahaan karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi dan didukung oleh keterampilan serta pengetahuan dalam melaksakan suatu pekerjaan sangatlah diperlukan. Hal ini berarti bahwa salah satu faktor penentu tingkat keberhasilan perusahaan adalah motivasi kerja karyawan.

Menurut Swasto (2011:100) motivasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah atau semangat kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan segala kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Motivasi ini sangat penting, karena dengan adanya motivasi diharapkan setiap individu karyawan memiliki semangat untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

### **Kinerja**

Pengertian kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pada karyawan. Seymor dalam Swasto (1996), menjelaskan bahwa kinerja adalah merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang terselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Rivai (2006:309) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Berdasarkan uraian

tersebut mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

### **Hipotesis**

- H<sub>1</sub>. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap motivasi kerja ( $X_3$ ).
- H<sub>2</sub>. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja ( $X_3$ ).
- H<sub>3</sub>. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $X_4$ ).
- H<sub>4</sub>. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $X_4$ ).
- H<sub>5</sub>. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $X_4$ ).

### **METODE**

Jenis penelitian *explanatory* atau penjelasan sebagai landasan adanya variabel-variabel serta pengujian hipotesis. Berdasarkan tujuan penelitian yang ditetapkan yaitu untuk memberikan gambaran keadaan kompensasi dan motivasi kerja yang ada serta untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berkaitan dengan tujuan dan sifat yang terkandung dalam jenis penelitian survey seperti diungkapkan oleh Umar (2005:3) yaitu suatu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok.

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan departemen produksi PT.Ekamas Fortuna Malang yang berjumlah 276 karyawan. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah : Kuisisioner, Wawancara, Dokumentasi. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur jawaban dari setiap responden melalui kuesioner. Kuesioner yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan lima alternatif jawaban yang harus dipilih oleh responden dengan pemberian bobot sesuai dengan item yang disusun dan dalam

penelitian bobot yang dipergunakan adalah satu sampai lima.

Analisis statistik deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Termasuk dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel dan grafik.

Analisis statistik inferensial merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel yang hasilnya akan diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2004:37). Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yang distandarisasi yakni Analisis Jalur (*Path Analysis*)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Regresi Analisis Jalur

#### Pengaruh kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap motivasi kerja (X3)

Hasil analisis path pengaruh kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap motivasi kerja (X3) disajikan pada Tabel 1 dibawah ini:.

**Tabel 1. Hasil Analisis Path Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap Motivasi Kerja(X3)**

Variabel Bebas	Standardized Coefficients Beta	t hitung	t tabel	Sig.	Ket
X1	0,408	3,862	1,99	0,000	Signifikan
X2	0,397	3,754	1,99	0,000	Signifikan

Variabel terikat : X3  
R : 0,727  
R Square : 0,529

Sumber: Data diolah, 2013

Pengaruh Kompensasi Finansial (X1), Kompensasi Non Finansial (X2), serta Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (X4)

Hasil analisis path pengaruh kompensasi finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), serta motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (X4) disajikan pada Tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 2. Hasil Analisis Path Pengaruh Kompensasi Finansial (X1), Kompensasi Non Finansial (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (X4)**

Variabel Bebas	Standardized Coefficients Beta	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
X1	0,322	2,999	1,99	0,004	Signifikan
X2	0,257	2,402	1,99	0,019	Signifikan
X3	0,310	2,814	1,99	0,006	Signifikan

Variabel terikat : X4  
R : 0,778  
R Square : 0,605

Sumber: Data diolah, 2013

Hasil pengujian menunjukkan bahwa:

Pengaruh variabel kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (X4).

Dari hasil perhitungan statistik, variabel kompensasi finansial (X1) mempunyai pengaruh signifikan dengan nilai koefisien path sebesar 0,322. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 2,999 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,99. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (X4).

Pengaruh variabel kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (X4).

Dari hasil perhitungan statistik, variabel kompensasi non finansial (X2) mempunyai pengaruh signifikan dengan nilai koefisien path sebesar 0,257. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 2,402 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,99. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (X4).

Pengaruh variabel motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (X4).

Dari hasil perhitungan statistik, variabel motivasi kerja (X3) mempunyai pengaruh signifikan dengan nilai koefisien path sebesar 0,310. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 2,814 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,99. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (X4).

Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Finansial (X1), dan Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap Kinerja Karyawan (X4) melalui Variabel Motivasi Kerja (X3)

Melalui hasil analisis path pada Tabel 4.9 dan 4.10 dapat diketahui pengaruh tidak langsung variabel kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (X4) melalui variabel motivasi kerja (X3).

Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (X4) melalui variabel motivasi kerja (X3) sebesar:

$(\rho_{zx1}) (\rho_{yx3}) = (0.408) (0.310) = 0.126$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh tidak langsung kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (X4) melalui variabel motivasi kerja (X3) sebesar 0.126.

Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (X4) melalui variabel motivasi kerja (X3) sebesar:

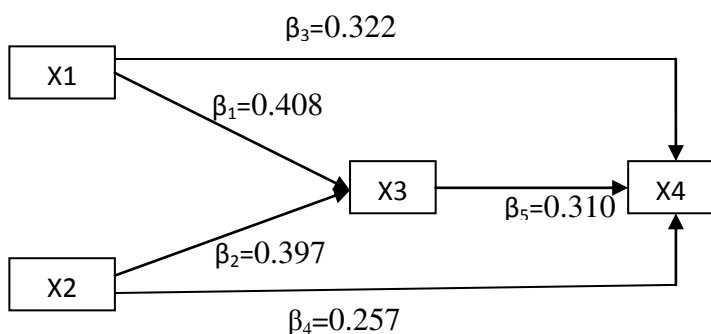
$(\rho_{zx2}) (\rho_{yx3}) = (0.397) (0.310) = 0.123$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh tidak langsung variabel kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (X4) melalui variabel motivasi kerja (X3) sebesar 0.123.

Berdasarkan Tabel 4.9 dan 4.10, persamaan path yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$X3 = 0.408 X_1 + 0.397 X_2$$

$$X4 = 0.322 X_1 + 0.257 X_2 + 0.310 X_3$$

Model hubungan antar variabel (diagram jalur) yang dihasilkan pada penelitian ini digambarkan pada gambar 4.5.



**Gambar 1 Diagram Jalur**

Analisis pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tak langsung (*indirect effect*), dan pengaruh total (*total effect*) antar variabel dalam model digunakan untuk membandingkan besarnya pengaruh setiap variabel. Pengaruh langsung adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung, sedangkan pengaruh tidak

langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel mediator. Pengaruh total adalah pengaruh dari berbagai hubungan. Hasil uji pengaruh langsung, tidak langsung dan total disajikan pada tabel 3 dihalaman berikut.

Tabel 3 menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompensasi finansial (X1) terhadap motivasi kerja (X3) sebesar 0,408, sedangkan pengaruh langsung kompensasi non finansial (X2) terhadap motivasi kerja karyawan (X3) sebesar 0,397. Pengaruh langsung kompensasi non finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (X4) sebesar 0,322.

Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (X4) melalui variabel mediator motivasi kerja karyawan (X3) sebesar 0,126. Dan pengaruh tidak langsung variabel kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (X4) melalui variabel mediator motivasi kerja karyawan (X3) sebesar 0,123. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya.

Tabel 3 menunjukkan pengaruh total lebih besar dibandingkan pengaruh langsung dan tidak langsungnya. Pengaruh total variabel kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (X4) sebesar 0,448 dan kompensasi non finansial (X2) terhadap kinerja karyawan (X4) sebesar 0,380. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja (X3) mampu memediasi variabel X1, X2 terhadap X4.

**Tabel 3. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, Total antar Variabel**

Variabel Independent	Variabel Dependent	Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
X1	X3	0.408	0	0.408
X2	X3	0.397	0	0.397
X1	X4	0.322	$(0.408)(0.310) = 0.126$	0.448
X2	X4	0.257	$(0.397)(0.310) = 0.123$	0.380

Sumber: Data diolah, 2013

## Pembahasan

### 1. Pengaruh langsung variabel kompensasi finansial (X1) terhadap variabel motivasi kerja (X3)

Dari hasil perhitungan distribusi frekuensi nilai mean pada variabel kompensasi finansial (X1) sebesar 3,04 menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab cukup tinggi. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berupa upah dan insentif, yang disesuaikan dengan kondisi dilapangan diantaranya yakni kesesuaian upah yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah layak, upah yang didapat sesuai dengan yang diharapkan, upah dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari dan pemberian insentif bila ada kelebihan jam kerja atau lembur sudah memenuhi dorongan dan harapan kerja karyawan dengan baik sehingga mampu memotivasi karyawan dalam bekerja. Dari hasil perhitungan secara statistik menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (X3), dengan nilai koefisien path sebesar 0.408. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 3.862 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1.99. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (X3). Hasil ini diperkuat oleh pendapat Siagian (2006:294) yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor antara lain adalah faktor internal dan eksternal. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang adalah kompensasi finansial yang terdiri upah dan insentif.

### 2. Pengaruh langsung variabel kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel motivasi kerja (X3)

Dari hasil perhitungan distribusi frekuensi nilai mean pada variabel kompensasi non finansial (X2) sebesar 3,51 menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial berupa lingkungan kerja dan fasilitas yang diterima karyawan yang disesuaikan dengan kondisi dilapangan diantaranya kondisi ruangan yang bersih, kekerabatan sesama karyawan baik, lingkungan yang aman, pemberian fasilitas sesuai dan layak mampu memotivasi kerja karyawan dengan baik. Dari hasil perhitungan secara statistik menunjukkan

bahwa variabel kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (X3), dengan nilai koefisien path sebesar 0.397. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 3.754 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1.99 menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (X3). Hasil ini diperkuat oleh pendapat Nitisemito (1992:183) bahwa lingkungan kerja yang baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kegairahan kerja. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang tidak baik cenderung dapat menurunkan motivasi kerja dan kegairahan kerja. Dengan kondisi lingkungan kerja di PT. Ekamas Fortuna Malang yang baik diharapkan karyawan lebih bersemangat dan termotivasi dalam bekerja

### 3. Pengaruh langsung variabel kompensasi finansial (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (X4)

Dari hasil perhitungan distribusi frekuensi nilai mean pada variabel kompensasi finansial (X1) sebesar 3,04 menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab cukup tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berupa upah dan insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah cukup tinggi. Dari hasil perhitungan secara statistik menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (X4), dengan nilai koefisien path sebesar 0.322. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 2.999 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1.99 hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X4). Hasil ini diperkuat oleh pendapat Handoko (1998:155) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja yang telah diberikan kepada perusahaan dan merupakan salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### 4. Pengaruh langsung variabel kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (X4)

Dari hasil perhitungan distribusi frekuensi nilai mean pada variabel kompensasi non finansial

(X2) sebesar 3,51 menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial berupa lingkungan kerja dan fasilitas yang diterima karyawan sudah tinggi atau baik. Dari hasil perhitungan secara statistik menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X4), dengan nilai koefisien path sebesar 0.257. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 2.402 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1,99 hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X4). Hasil ini diperkuat oleh pendapat Handoko (1998:155) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja yang telah diberikan kepada perusahaan dan merupakan salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### **5. Pengaruh langsung variabel motivasi kerja (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (X4)**

Dari hasil perhitungan distribusi nilai mean variabel motivasi kerja (X3) sebesar 3,46. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang terdiri dari eksistensi, afiasi serta pertumbuhan yang disesuaikan dengan kondisi dilapangan diantaranya upah yang diberikan perusahaan mampu memenuhi kebutuhan, kebutuhan akan rasa aman dalam kondisi lingkungan kerja, hubungan yang baik antara karyawan dengan atasan dan antar karyawan, dan adanya peluang karyawan mengembangkan karir melalui promosi jabatan yang sudah terpenuhi dengan baik. Dari hasil perhitungan secara statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien *path* sebesar 0.310. Nilai t hitung yang diperoleh sebesar 2.814 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1.99 menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X4).

#### **6. Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi finansial (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (X4)**

Dari hasil analisis path bahwa variabel kompensasi finansial (X1) mempengaruhi secara tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan (X4) melalui variabel motivasi kerja (X3) sebesar 0,126. Sehingga dapat disimpulkan bahwa bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan yang melalui motivasi kerja karyawan yang diberikan kepada karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang secara tidak langsung belum cukup untuk mendukung pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa dilihat pada hasil analisis jalur pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi kerja mengalami penurunan Dengan demikian kompensasi finansial itu baru bisa meningkatkan kinerja karyawan kalau kompensasi finansial yang diberikan perusahaan dirasakan mampu memotivasi karyawan. Dan perusahaan harus lebih memperhatikan pemberian kompensasi finansial secara langsung berupa upah dan insentif yang menjadi motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik.

#### **7. Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (X4)**

Dari hasil analisis path bahwa variabel kompensasi non finansial (X2) mempengaruhi secara tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan (X4) melalui variabel motivasi kerja (X3) sebesar 0,123. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan yang melalui motivasi kerja karyawan yang diberikan kepada karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang secara tidak langsung belum cukup untuk mendukung pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan yang melalui variabel motivasi kerja. Hal ini bisa dilihat pada hasil analisis jalur pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan

melalui variabel motivasi kerja mengalami penurunan, dimana karyawan merasakan motivasi yang secara tidak langsung kurang memaksimalkan pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan yang melalui variabel motivasi kerja. Dengan demikian perusahaan harus lebih memperhatikan secara langsung pemberian kompensasi non finansial berupa pekerjaan yang menarik, lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang sesuai dimana hal tersebut mampu menjadi motivasi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Melalui hasil analisis jalur terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh variabel kompensasi finansial terhadap variabel motivasi kerja pada karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang sebesar 0,408.
2. Melalui hasil analisis jalur terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh variabel kompensasi non finansial terhadap variabel motivasi kerja pada karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang sebesar 0,397.
3. Melalui hasil analisis jalur terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh variabel kompensasi finansial terhadap variabel kinerja karyawan pada karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang sebesar 0,322.
4. Melalui hasil analisis jalur terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh variabel kompensasi non finansial terhadap variabel kinerja karyawan pada karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang sebesar 0,257.
5. Melalui hasil analisis jalur terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan pada karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang sebesar 0,310.

### Saran

#### 1. Aspek Akademis

- a) Perlu dilakukan penelitian lanjutan, karena variabel dalam penelitian ini belum mencakup seluruh aspek yang ikut mempengaruhi kinerja karyawan. Bagi perusahaan pemberian kompensasi dan motivasi kerja harus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena dari hasil yang didapat dari perhitungan statistik menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial, variabel kompensasi

non finansial, serta variabel motivasi kerja ada pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Ekamas Fortuna Malang.

- b) Pada peneliti selanjutnya diharapkan memperluas objek penelitian bukan pada departemen produksi saja sehingga lebih mencerminkan perusahaan secara lebih luas. Penelitian yang dilakukan pada satu departemen tidak dapat dijadikan ukuran untuk semua karyawan PT. Ekamas Fortuna Malang karena perusahaan memiliki manajemen sendiri-sendiri.

#### 2. Aspek Praktis

- a) Melihat hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan maka perusahaan harus lebih memperhatikan kompensasi finansial. Dimana upah dan insentif yang diterima karyawan masih perlu perhatian lebih, mengingat kebutuhan hidup karyawan pada saat sekarang cukup tinggi.
- b) Perusahaan memberikan perhatian lebih bagaimana cara meningkatkan motivasi kerja karyawan karena motivasi kerja yang tinggi tentunya juga meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mewujudkan motivasi kerja dan kinerja karyawan yang tinggi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti uang pesangon/uang pensiunan, asuransi kesehatan, memperbaiki hubungan kerja antar karyawan, menciptakan suasana yang kondusif, menghargai kinerja karyawan walaupun kecil, karena akan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.
- c) Perusahaan harus meningkatkan motivasi kerja pada karyawan baik internal maupun eksternal agar motivasi kerja dapat mendukung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T.H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFU UGM.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Grasindo.



- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja. Rusdakarya.
- Alex, Nitisemito. 1992. *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktek*. Edisi 1. Cetakan 1. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta: BP STIE YKPN
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan Pertama, Malang : UB Press
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia.