

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASURANSI JIWASRAYA

Rendy Putrayasa

Heru Susilo

Arik Prasetya

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

Email : Rendypy_14@yahoo.com

ABSTRACT

PT. Jiwasraya Insurance (Persero) is the only life insurance company that is owned by the state, in which the sole stock owned by the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia. The presence of PT. Jiwasraya Insurance (Persero) to educate community members prepare a planned future. In order to achieve these objectives, the employees need to be given appropriate compensation and proper motivation in order to have high performance so as to provide maximum service to the community. The purposes of the study are, Describe the compensation, work motivation and performance of employees, Determine and analyze the effect of financial compensation on work motivation, Know and analyze the influence of non-financial compensation on work motivation, Determine and analyze the effect of financial compensation on employee performance, Know and analyze the influence of non-financial compensation on employee performance, Determine and analyze the effect of work motivation on employee performance, Does the financial compensation in directly has effect on employee's performance through work motivation work, Does the non-financial compensation directly has effect on employee's performance through work motivation to work.

Keywords : PT. Jiwasraya Insurance, Compensation, Motivation, Performance.

ABSTRAK

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah satu-satunya perusahaan asuransi jiwa yang dimiliki oleh negara, dimana saham tunggalnya dimiliki oleh Departemen Keuangan Republik Indonesia. Keberadaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) bertujuan untuk mendidik anggota masyarakat mempersiapkan masa depannya secara terencana. Agar dapat mencapai tujuan tersebut, karyawan perlu diberikan kompensasi yang sesuai dan motivasi yang tepat agar memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal. Tujuan penelitian adalah, mengetahui dan menjelaskan gambaran kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja, mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja, mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, apakah kompensasi finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, Apakah kompensasi non finansial berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Kata kunci : PT. Asuransi Jiwasraya, Kompensasi, Motivasi, Kinerja.

PENDAHULUAN

Pada era modern saat ini, kebutuhan akan produk jasa semakin diminati masyarakat disamping produk konsumsi. Oleh karena itu timbullah suatu jasa pelayanan pertanggung jawaban atau perjanjian antara dua belah pihak, dimana pihak satu yang berkewajiban membayar iuran dan pihak yang lain berkewajiban membayar premi yang kemudian disebut dengan asuransi. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) merupakan salah satu perusahaan asuransi di Indonesia yang mempunyai anak cabang dan perwakilan yang tersebar di seluruh Indonesia. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) adalah satu-satunya perusahaan asuransi jiwa yang dimiliki oleh negara, dimana saham tunggalnya dimiliki oleh Departemen Keuangan Republik Indonesia. Keberadaan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) bertujuan untuk mendidik anggota masyarakat mempersiapkan masa depannya secara terencana. Agar dapat mencapai tujuan tersebut, karyawan perlu diberikan kompensasi yang sesuai dan motivasi yang tepat agar memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal. Idealnya, setiap karyawan memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal. Namun secara faktual, banyak karyawan yang memiliki kinerja yang relatif rendah, termasuk karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office.

Agar kinerja karyawan tersebut dapat meningkat dan mencapai target yang telah ditentukan, maka perlu diberikan kompensasi dan motivasi yang tepat. Beberapa hasil penelitian (Andri (2005), Ramadhani (2013), *Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011)*) menyimpulkan bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja, artinya semakin tinggi kompensasi maka akan semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Dalam kaitannya dengan kinerja, kompensasi dan motivasi yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan kompensasi karyawan dapat memenuhi kebutuhannya sehingga dapat bekerja lebih maksimal. Didukung dengan motivasi yang tepat, maka harapan dan kebutuhan karyawan dapat terpenuhi sehingga dapat bekerja dengan baik. Hasil penelitian Cahyono (2011), Andri (2005) dan *Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011)* mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Bintoro (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi finansial,

kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan paparan di atas yang melatarbelakangi pemilihan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dalam upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office”.

Tujuan Penelitian (1) Mengetahui dan menjelaskan gambaran kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang ada di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office. (2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja. (3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja. (4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. (5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. (6) Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. (7) Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. (8) Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

TINJAUAN PUSTAKA

KOMPENSASI

Menurut Dessler (2007:72) kompensasi diartikan “Semua bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka”. Panggabean (2004:75) mengatakan bahwa kompensasi acapkali disebut penghargaan dapat didefinisikan “Sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi”. Pendapat lain dikemukakan oleh Rivai (2004:357) bahwa “Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”. Dari berbagai pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukannya, baik dalam bentuk finansial (uang) maupun nonfinansial.

Ada banyak pendapat yang membagi kompensasi dalam jenis-jenis yang berlainan. McCaffery (1996:5) membagi kompensasi dalam jenis kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang termasuk dalam pembayaran

ekstrinsik. Kemudian membagi lagi kompensasi finansial dalam kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tak langsung. Kompensasi finansial tak langsung ini mencakup program-program perlindungan (*protection programs*), pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*pay for time not worked*) dan berbagai tunjangan dan pelayanan karyawan (*employee service&perquisites*).

MOTIVASI KERJA

Menurut Mangkunegara (2009:93) menyimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2002:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Robbin & Judge (2008:222) menyebutkan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Pendapat lain dikemukakan oleh Robbin & Judge (2008:222) yang mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Abraham Maslow dalam Samsudin (2009:283) mengemukakan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhanyang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Setiap kali kebutuhan pada tingkatan paling rendah telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi. Pada tingkat yang paling bawah, dicantumkan berbagai kebutuhan dasar yang bersifat biologis. Pada tingkatan yang lebih tinggi dicantumkan berbagai kebutuhan yang bersifat sosial. Pada tingkatan yang lebih tinggi dicantumkan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Teori motivasi menurut Maslow dalam Mangkunegara (2009:95) terdiri atas lima kebutuhan dasar manusia yaitu antara lain :

- a. *Physiological needs* (Kebutuhan Fisiologis)
- b. *Safety needs* (Kebutuhan Keamanan)
- c. *Social needs* (Kebutuhan Sosial)
- d. *Esteem needs* (Kebutuhan Harga Diri)
- e. *Self actualization needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

KINERJA

Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Rivai (2004:309) mencoba mempertegas tentang pengertian kinerja yaitu “merupakan hasil kerja yang konkret yang dapat diamati dan dapat diukur”. Bangun (2012:231) memberikan definisi kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Dari beberapa pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Mathis dan Jackson (2009:378) mengemukakan bahwa kinerja dapat diindikasikan atau diukur melalui: (1) Kuantitas *out put*. (2) Kualitas *out put*. (3) Jangka waktu *out put*. (4) Kehadiran di tempat kerja. (5) Sikap kooperatif.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah survey. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:4), salah satu penelitian survei dapat digunakan untuk menjelaskan (*explanatory* atau *confirmatory*) yakni untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. Atau dengan kata lain penelitian penjelasan (*explanatory research*) digunakan untuk menjelaskan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Variabel-variabel yang dimaksud adalah kompensasi, motivasi dan kinerja.

Variabel Penelitian:

Kompensasi Finansial (X_1) artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan (Bangun, 2012:255). Indikator dari kompensasi finansial yaitu: (1) Kompensasi langsung : meliputi gaji dan komisi. (2) Kompensasi tidak langsung : meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan lain-lain.

Kompensasi Non Finansial (X_2) adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas (Bangun, 2012:258). Indikator kompensasi ini: (1) Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan

untuk berkembang, pelatihan, penghargaan atas kinerja, (2) Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa, kondisi kerja yang mendukung (*comfortable working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*) Motivasi (X_3) adalah dorongan atau daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja sehingga akan dapat menghasilkan produktifitas kerja yang sesuai dengan tanggung jawab kerja serta mendapatkan kesempurnaan dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan tersebut. Indikator variabel motivasi adalah teori hierarki kebutuhan Maslow (Mangkunegara (2009:95):

- (1) Pemenuhan kebutuhan fisiologis, item-itemnya adalah:
 - (a) Kebutuhan makan & minum
 - (b) Kebutuhan sandang
 - (c) Kebutuhan papan
- (2) Pemenuhan kebutuhan rasa aman, item-item meliputi:
 - (a) Pensiun
 - (b) Perlindungan dari ancaman bahaya
 - (c) Status pegawai
- (3) Kebutuhan untuk merasa memiliki, item-itemnya adalah:
 - (a) Diterima oleh kelompok
 - (b) Berinteraksi
 - (c) Afiliasi
 - (d) Kebutuhan akan penghargaan
- (4) Kebutuhan akan harga diri, item-itemnya meliputi:
 - (a) Kebutuhan untuk dihormati
 - (b) Kebutuhan dihargai orang lain
- (5) Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri dengan item-item sebagai berikut:
 - (a) Menggunakan kemampuan
 - (b) Menggunakan skill
 - (c) Menggunakan potensi

Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Indikator variabel kinerja karyawan penulis mengambil sebagian dari pendapat Mathis dan Jackson (2009:378), yaitu: (1) Kuantitas. (2) Kualitas. (3) Ketepatan waktu.

POPULASI DAN SAMPEL

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu penetapan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi. Hal ini didasarkan pada pendapat, Arikunto (2006:134) menyatakan bahwa apabila sumbernya/subyek kurang dari seratus, lebih baik

diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah sumbernya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Berdasarkan pendapat tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu 54 orang.

TEKNIK ANALISIS DATA

Teknik statistik inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Model analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variable dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variable bebas (eksogen) terhadap variable terikat (endogen) (Riduwan dan Kuncoro, 2006:2). Dengan analisis jalur dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Pengaruh langsung berarti arah hubungan antara dua variabel langsung tanpa melewati variabel yang lain, sementara hubungan tidak langsung harus melewati variabel yang lain..

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Uji validitas dan reliabilitas telah dilakukan dapat diketahui bahwa data yang diperoleh adalah valid dan reliabel sehingga proses analisis berikutnya dapat dilanjutkan, seperti disajikan pada table di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Validitas		Kep.	Koef. Alpha Cronbach
		Korelasi	Sig. r		
X_1	$X_{1.1}$	0.789	0.000	Valid	0.927 (Reliabel)
	$X_{1.2}$	0.885	0.000	Valid	
	$X_{1.3}$	0.945	0.000	Valid	
	$X_{1.4}$	0.936	0.000	Valid	
	$X_{1.5}$	0.870	0.000	Valid	
X_2	$X_{2.1}$	0.611	0.000	Valid	0.867 (Reliabel)
	$X_{2.2}$	0.875	0.000	Valid	
	$X_{2.3}$	0.842	0.000	Valid	
	$X_{2.4}$	0.855	0.000	Valid	
	$X_{2.5}$	0.835	0.000	Valid	
X_3	$X_{3.1}$	0.862	0.000	Valid	0,944 (Reliabel)
	$X_{3.2}$	0.837	0.000	Valid	
	$X_{3.3}$	0.935	0.000	Valid	
	$X_{3.4}$	0.811	0.000	Valid	
	$X_{3.5}$	0.841	0.000	Valid	
	$X_{3.6}$	0.594	0.000	Valid	
	$X_{3.7}$	0.604	0.000	Valid	
	$X_{3.8}$	0.580	0.000	Valid	
	$X_{3.9}$	0.800	0.000	Valid	
	$X_{3.10}$	0.850	0.000	Valid	

	X _{3.11}	0.790	0.000	Valid	0, 911 (Relia bel)
	X _{3.12}	0.714	0.000	Valid	
	X _{3.13}	0.587	0.000	Valid	
	X _{3.14}	0.645	0.000	Valid	
	X _{3.15}	0.851	0.000	Valid	
Y	Y ₁	0.630	0.000	Valid	
	Y ₂	0.870	0.000	Valid	
	Y ₃	0.850	0.000	Valid	
	Y ₄	0.854	0.000	Valid	
	Y ₅	0.775	0.000	Valid	
	Y ₆	0.633	0.000	Valid	
	Y ₇	0.922	0.000	Valid	
	Y ₈	0.807	0.000	Valid	

Sumber: Data primer diolah, tahun 2014.

HASIL DAN PEMBAHASAN

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

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Sub struktur 1: X₁ dan X₂ terhadap X₃

Variabel	Standardized Coefficients	t _{hitung}	Sig.	Ket.
Finansial.X ₁	0.301	2.373	0.021	Sig.
Nonfinansial.X ₂	0.425	3.347	0.002	Sig.

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan: Variabel endogen adalah motivasi kerja (X₃)

Dari tabel 2, Variabel kompensasi finansial (X₁) memiliki nilai t_{hitung} 2.373 pada sig. t sebesar 0,021 yang menghasilkan keputusan terhadap Ho ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian variabel kompensasi finansial (X₁) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X₃) sehingga Hipotesis 1 bahwa diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dapat diterima.

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

Dari table 2, kompensasi non finansial (X₂) memiliki nilai t_{hitung} 3.505 pada sig. t sebesar 0,001 yang menghasilkan keputusan terhadap Ho ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian variabel kompensasi non finansial (X₂) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (X₃) sehingga Hipotesis 2 bahwa diduga

kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.11 dan uraian hasil analisis, diperoleh koefisien jalur ($\beta_{Y1.X1}$) kompensasi finansial (X₁) terhadap motivasi kerja (X₃) sebesar 0.301 dan koefisien jalur ($\beta_{Y1.X2}$) kompensasi non finansial (X₂) terhadap motivasi kerja (X₃) sebesar 0.425.

Pengaruh kompensasi finansial (X₁), kompensasi non finansial (X₂) dan motivasi kerja (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y)

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Sub struktur 2: X₁, X₂ dan X₃ terhadap Y

Variabel	Standardized Coefficients	t _{hitung}	Sig.	Ket.
Finansial.X ₁	0.254	2.158	0.036	Sig.
Nonfinansial.X ₂	0.375	3.039	0.004	Sig.
Motivasi.X ₃	0.255	2.067	0.044	Sig.

Sumber: Data primer diolah, 2014.

Keterangan: Variabel endogen adalah kinerja karyawan (Y)

1. Pengaruh kompensasi finansial (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 3, dapat dijelaskan nilai t_{hitung} masing-masing variabel sebagai berikut. Kompensasi finansial (X₁) memiliki nilai t_{hitung} 2.158 pada sig. t sebesar 0,036 yang menghasilkan keputusan terhadap Ho ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian Hipotesis 3 diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

2. Pengaruh kompensasi non finansial (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 3, dapat dijelaskan nilai t_{hitung} masing-masing variabel sebagai berikut. Variabel kompensasi non finansial (X₂) memiliki nilai t_{hitung} 3.039 pada sig. t sebesar 0,004 yang menghasilkan keputusan terhadap Ho ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian Hipotesis 4 : diduga kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

3. Pengaruh motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 3, dapat dijelaskan nilai t hitung masing-masing variabel sebagai berikut. Variabel motivasi kerja (X_3) memiliki nilai t hitung 2.067 pada sig. t sebesar 0,044 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian Hipotesis 5 : diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Tabel 4. Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Bersama Kompensasi Finansial (X_1), Kompensasi Non Finansial (X_2) dan Motivasi Karyawan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Koefisien jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung melalui X_3	Pengaruh Bersama (R^2_m)
$X_1 - X_3$	0.301	0.301		-
$X_1 - Y$	0.254	0.254	$=0.301 \times 0,255$ $= 0.077$	-
$X_2 - X_3$	0.425	0.425		-
$X_2 - Y$	0.375	0.375	$=0.425 \times 0,255$ $=0.108$	-
$X_3 - Y$	0.255	0.255		-
ϵ_1	0.771	$0.771^2 =$ 0.594		-
ϵ_2	0.672	$0.672^2 =$ 0.451		-
$X_1, X_2, X_3 - Y$				0.372

Sumber: Data primer diolah, 2014.

PEMBAHASAN

a. Pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi (X_3).

Besarnya pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap motivasi (X_3) sebesar 0.301 atau 30.1%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi finansial 1%, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 30.1%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi finansial maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi finansial sebesar 4.20 yang berarti bahwa mayoritas responden setuju dengan kompensasi finansial yang diberikan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Malang Regional Office karena responden memperoleh

kesempatan yang besar untuk menduduki jenjang karir yang ada di perusahaan, memperoleh kesempatan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, memperoleh kesempatan yang sama mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik, perusahaan memberikan fasilitas yang baik seluruh karyawan, dan perusahaan melakukan pembagian kerja yang seimbang terhadap seluruh karyawan.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Ramadhani (2012) yang mengatakan bahwa hubungan yang cukup tinggi antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan. Ivancevich (2001:287) membagi kompensasi dalam dua jenis yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan (Bangun, 2012:255). Dalam kaitannya dengan motivasi, salah satu kebutuhan karyawan bekerja adalah untuk mendapatkan pendapatan sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan tersebut menurut Maslow diantaranya kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk merasa memiliki, kebutuhan akan harga diri dan kebutuhan untuk mengaktualisasi diri. Jadi, semakin tinggi kompensasi finansial maka akan semakin tinggi motivasi kerja karena karyawan dapat kebutuhannya melalui kompensasi yang diterimanya tersebut.

b. Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi (X_3).

Besarnya pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap motivasi (X_3) sebesar 0.425 atau 42.5%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi non finansial 1%, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 42.5%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi non finansial maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi non finansial sebesar 3.89 yang berarti bahwa mayoritas responden setuju terhadap kompensasi non finansial karena mereka memperoleh kesempatan yang besar untuk menduduki jenjang karir yang ada di perusahaan, responden memperoleh kesempatan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, responden memperoleh kesempatan yang sama mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik, perusahaan memberikan fasilitas yang baik seluruh karyawan, dan

perusahaan melakukan pembagian kerja yang seimbang terhadap seluruh karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ramadhani (2012) yang mengatakan bahwa hubungan yang cukup tinggi antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan. Selain itu, hasil ini relevan dengan penelitian Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) menyatakan bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja. Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas (Bangun, 2012:258), seperti pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, penghargaan atas kinerja, kondisi kerja yang mendukung (*comfortabel working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*). Apabila pekerjaan sesuai dengan ketrampilan karyawan, ada kesempatan untuk mengikuti pelatihan sehingga dapat mengembangkan diri, adanya penghargaan suasana kerja yang harmonis dan kondusif serta pembagian kerja yang jelas dan seimbang maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga motivasi kerjanya akan semakin tinggi.

c. Pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja (Y)

Besarnya pengaruh kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0.254 atau 25.4%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi finansial 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 25.4%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi finansial maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi finansial sebesar 4.20 yang berarti bahwa mayoritas responden setuju dengan kompensasi finansial yang diberikan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Malang Regional Office.

Hasil penelitian Cahyono (2011), Andri (2005) dan Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Bintoro (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Seperti yang dikemukakan oleh Rivai (2004:357) yang mengatakan bahwa kompensasi adalah pemberian penghargaan kepada karyawan atas kerjanya pada perusahaan, yang tercermin dari kontribusi jasa

atau dari kerjanya. Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan. Artinya, jika kompensasi finansial dapat menjaga loyalitas karyawan (terutama karyawan yang potensial) karena karyawan merasa kebutuhannya tercukupi dengan kompensasi finansial yang di terima.

d. Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) terhadap kinerja (Y)

Besarnya pengaruh kompensasi non finansial (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0.375 atau 37.5%. Setiap kali ada peningkatan kompensasi non finansial 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 37.5%. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi non finansial maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel kompensasi non finansial sebesar 3.89 yang berarti bahwa mayoritas responden setuju terhadap kompensasi non finansial. Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas (Bangun, 2012:258). sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan (Mathis dan Jackson, 2009:378). Dari dua konsep tersebut terlihat bahwa apabila karyawan mendapatkan kompensasi non finansial yang sesuai dengan harapannya maka dengan sendirinya ia akan meningkatkan hasil kerjanya, hasil kerja yang maksimal ini mencerminkan bahwa kinerja karyawan juga tinggi. Jadi semakin tinggi kompensasi non finansial maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Hasil penelitian Cahyono (2011), Andri (2005) dan Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) mendukung pernyataan tersebut bahwa kompensasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lebih spesifik lagi, hasil penelitian Bintoro (2011) menyatakan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Agar hasil kerja tersebut maksimal, maka kompensasi non finansial perlu ditingkatkan khususnya yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Jika pekerjaan yang dilakukan karyawan menarik dan ada penghargaan dari pekerjaan tersebut, maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga kinerjanya lebih mudah ditingkatkan. Selain itu, didukung dengan lingkungan kerja yang kondusif dan *job description* yang jelas maka karyawan akan lebih maksimal dan focus dalam menjalankan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal pula.

e. Pengaruh motivasi (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Besarnya pengaruh motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.255 atau 25.5%. Setiap kali ada peningkatan motivasi 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 25.5%. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil rerata variabel motivasi sebesar 4.25 yang berarti bahwa responden setuju terhadap variabel motivasi karyawan (X_3), terlihat bahwa karyawan bekerja karena adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum, adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan sandang, adanya dorongan atau tuntutan untuk memenuhi kebutuhan papan atau tempat tinggal, adanya tuntutan untuk mempersiapkan kebutuhan dimasa yang akan datang (pensiun), adanya program asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja, merasa aman karena sebagai karyawan tetap, adanya kebutuhan suasana kerja yang kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang, adanya kebutuhan interaksi kerja yang baik antara karyawan, adanya dorongan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, adanya harapan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai, mengharapkan adanya promosi jabatan, mengharapkan adanya kenaikan pangkat, mengharapkan dapat mengikuti training dalam upaya meningkatkan prestasi kerjanya, bersedia mengikuti tugas belajar dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta adanya usaha untuk melanjutkan

pendidikan kejenjang yang lebih tinggi untuk menunjang karir.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Krissabda, Suryoko Sri, dan Listyorini (2011) yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila kebutuhan karyawan (kebutuhan fisiologis, rasa aman, memiliki, harga diri dan aktualisasi diri) terpenuhi maka akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga mencapai kinerja yang maksimal. Seperti dikemukakan oleh David C. McClelland dalam Mangkunegara (2009:68) bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian prestasi. Hal ini karena motivasi berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Jadi, semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

f. Pengaruh kompensasi finansial (X_1) tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (X_3)

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 0.077. Nilai ini ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan (0.254).

Artinya, pengaruh kompensasi finansial secara langsung terhadap kinerja sudah tinggi dan tidak perlu ada motivasi, karena kompensasi finansial yang diberikan PT. Jiwasraya sudah baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan PT. Jiwasraya menerima kompensasi finansial berdasarkan target kerja yang ditetapkan perusahaan. Misalnya untuk karyawan non staf yaitu agen, menerima kompensasi sesuai dengan target yang dicapai dalam mencari calon pemegang polis. Jadi, dengan 'target' itu saja sudah cukup mendorong karyawan untuk berusaha semaksimal mungkin mencari calon pemegang polis agar mendapatkan kompensasi finansial, meskipun tidak diberikan motivasi.

g. Pengaruh kompensasi non finansial (X_2) tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (X_3)

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kompensasi non finansial memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan

melalui motivasi sebesar 0.108. Nilai ini ternyata lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan (0.375). Sama halnya dengan kompensasi finansial, pengaruh kompensasi non finansial secara langsung terhadap kinerja sudah tinggi dan tidak perlu ada motivasi, karena kompensasi non finansial yang diberikan PT. Jiwasraya sudah baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seperti adanya pemberian pelatihan untuk mengembangkan kemampuan kinerja karyawan dan diberikan kenaikan pangkat atau jabatan atas pencapaian target kerja yang dicapai karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, artinya tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi finansial, dengan demikian hipotesis 1 diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, artinya tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi non finansial, dengan demikian hipotesis 2 diduga kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
3. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi finansial, dengan demikian hipotesis 3 diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya kompensasi non finansial, dengan demikian hipotesis 4 diduga kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan tergantung pada tinggi rendahnya motivasi kerja, dengan demikian hipotesis 5 diduga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office hendaknya meningkatkan gaji karyawan agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dan bersemangat.
2. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office hendaknya dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, baik komunikasi antar karyawan maupun karyawan dengan atasan. Hal ini dapat contohkan oleh atasan untuk saling sapa dan memberi salam bagi seluruh karyawan dengan atasa.
3. Selain suasana kerja, untuk kompensasi non finansial, PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office hendaknya selalu memberikan informasi dan penjelasan tentang pembagian kerja (*job sharing*) yang seimbang dan jelas agar masing-masing karyawan dapat bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.
4. Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja, karyawan dapat diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengikuti promosi jabatan sesuai dengan prestasi dan jenjang karir masing-masing karyawan.
5. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa kinerja karyawan sudah tinggi, namun upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan harus terus dilakukan khususnya semangat untuk berkompetisi antar karyawan. Karyawan hendaknya didorong bekerja maksimal agar jumlah penyelesaian pekerjaan dapat melampaui

jumlah yang dihasilkan rekan sekerja dalam satu bagian.

6. Bagi peneliti lain, hendaknya dapat meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja. Selain itu, dapat memasukkan faktor kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andri, Tanjung. 2005. *Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Personalia PT. Agronesia Divisi Industri Makanan Dan Minuman*.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi kelima. PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Arikunto, Suharismi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Citra, Jakarta.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Bintoro. Julia Astriviani. 2011. *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Terhadap Karyawan PT. Astra International, Tbk - Daihatsu Malang)*. Jurnal Universitas Brawijaya [copyright © Universitas Brawijaya - 2011](#)
- Cahyono, Puguh Dwi. 2011. *Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan AJB Bumi Putera 1912 Cabang Kayutangan Malang)*. Jurnal Universitas Brawijaya [copyright © Universitas Brawijaya - 2011](#).
- Dessler, Gary, 1998. *Manajemen Personalia*. Terjemahan: Agus Darma. Edisi ke 3. Erlangga, Jakarta
- Dessler, Gary, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan: Benyamin Molan, Edisi Bahasan Indonesia, Prenhalindo, Jakarta
- Flippo, Edwin. B.1994. *Manajemen Personalia*, Edisi Revisi ke-6. Jilid 1. Erlangga, Jakarta.
- Gibson, et.al. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi Kedelapan. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo, dan Sudita, I. Nyoman, 1997, *Perilaku Organisasi*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, SP., Malayu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, CV. Haji Ms Agung, Jakarta
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource Management*. International Edition. Mc Graw-Hill Companies,inc. New York
- Krissabda, Audi Surya; Suryoko, Sr; , dan Listyorini, Sari, 2011. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Sahabat Purba Danarta Kantor Pusat Semarang*.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga, Jakarta.
- McCaffery, Robert M. 1996. *Employee Benefit Programs: a Total Compensation Perspective*. Second Edition. PWS-Kent Publishing Company. Boston, Massachusetts.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Rosda, Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan keempat. Remadja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, L, Robert, dan Jackson,John, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Jimmy Sadeli, Penerbit Salemba Empat Patria, Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Noe, Robert M. 1990. *Human Resources Management*. 3rd Edition. Allyn and Bacon. Massachusetts.
- Panggabean, Mutiara S., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kedua, Ghalia Indonesia, Bogor.